



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Económicas

Unidad de Posgrado

**Las exportaciones de uva como estrategia de negocios  
internacionales con la República Popular de China**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Ciencias de la  
Gestión Económico Empresarial

**AUTOR**

Tianle LIU

**ASESOR**

Mg. Adolfo REYES ESCARATE

Lima, Perú

2018



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Liu, T. (2018). *Las exportaciones de uva como estrategia de negocios internacionales con la República Popular de China*. Tesis para optar grado de Magíster en Ciencias de la Gestión Económico Empresarial. Unidad de Posgrado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

---

## HOJA DE METADATOS COMPLEMENTARIOS

**Código Orcid del autor (dato opcional):**

- Liu Tianle

**Código Orcid del asesor:**

- Adolfo Reyes Escarate: [0000-0001-9695-3276](https://orcid.org/0000-0001-9695-3276)

**Grupo de investigación:**

- ninguno

**Institución que financia parcial o totalmente la investigación:**

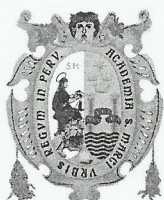
- Independiente

**Ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación. Debe incluir localidades y coordenadas geográficas.**

- Cercado de Lima 15081
- WWV8+H6 Lima
- -12.055754, -77.084404

**Año o rango de años que la investigación abarco:**

- 2017-2018



# UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”  
“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

### ACTA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA GESTIÓN ECONÓMICO EMPRESARIAL

En la Ciudad de Lima a los cuatro días del mes de julio del dos mil dieciocho a la 15:00 horas, reunidos en el salón de Grados de la **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**, ante el Jurado Examinador designado mediante Dictamen N°188-UPG-FCE-2018, presidido por el Profesor:

#### DR. JORGE GUILLERMO OSORIO VACCARO

e integrado por los miembros: Mg. Gustavo Adolfo Reyes Escárate, Mg. Hoover Ríos Zuta, Dr. Luis Quiñones Agurto y Mg. Jorge Cabrejos Polo. El Presidente del Jurado Examinador dio lectura al legajo correspondiente e invitó a Don Liu Tianle a efectuar la exposición oral de su tesis **“LAS EXPORTACIONES DE UVA COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES CON LA REPÚBLICA POPULAR DE CHINA”**, presentado para optar el **Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Gestión Económico Empresarial** en aplicación al Reglamento General de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, aprobado por la Resolución Rectoral N°00301-R-09.

Terminada la exposición del **Candidato a Magister**, los Miembros del Jurado Examinador procedieron a formular sus preguntas, las cuales fueron respondidas adecuadamente por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador entró en deliberación y evaluación de la Tesis en sí y de la sustentación de la misma, encontrándose que el **Candidato a Magister** ha obtenido la siguiente calificación:

..... **CATORCE (14) APROBADO** .....

El Presidente del Jurado Examinador, de conformidad con el artículo 4° del Reglamento para el **Otorgamiento del Grado Académico de Magister** hizo conocer al graduando su aprobación, recomendando que la Facultad de Ciencias Económicas proponga a la Universidad Nacional Mayor de San Marco, le otorgue el **Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Gestión Económico Empresarial**.

En fe de lo cual firman la presente acta

DR. JORGE GUILLERMO OSORIO VACCARO  
**PRESIDENTE**

MG. HOOVER RÍOS ZUTA  
**OBJETANTE**

MG. GUSTAVO ADOLFO REYES ESCÁRATE  
**ASESOR**

DR. LUIS QUIÑONES AGURTO  
**OBJETANTE**

MG. JORGE CABREJOS POLO  
**OBJETANTE**

# INDICE

## Resumen

## Introducción

Nº de Pág.

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1	Descripción de la Realidad Problemática	01
1.2	Delimitaciones en la investigación	02
1.3	Formulación de Problemas	03
1.3.1	Problema Principal	03
1.3.2	Problemas Secundarios	03
1.4	Objetivos de la Investigación	04
1.4.1	Objetivo General	04
1.4.2	Objetivos Específicos	04
1.5	Hipótesis de la Investigación	04
1.5.1	Hipótesis General	04
1.5.2	Hipótesis Secundarias	04
1.6	Variables e Indicadores de la Investigación	05
1.6.1	Variable Independiente	05
1.6.2	Variable Dependiente	05
1.7	Tipo y Nivel de la Investigación	06
1.7.1	Tipo de Investigación	06
1.7.2	Nivel de Investigación	06
1.8	Método y Diseño de la Investigación	06
1.8.1	Método	06
1.8.2	Diseño	06
1.9	Población y Muestra	07
1.9.1	Población	07

1.9.2 Muestra	07
1.10 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	08
1.10.1 Técnicas	08
1.10.2 Instrumentos	08
1.11 Justificación e importancia de la Investigación	08
1.11.1 Justificación	08
1.11.2 Importancia	09
1.12 Limitaciones	09

## **CAPÍTULO II**

### **ASPECTOS TEÓRICOS DEL ESTUDIO**

2.1 Antecedentes de la Investigación	11
2.2 Marco Teórico	11
2.2.1 Sector Agroindustrial en el Perú	11
2.2.2 La Situación del Agro en el Perú	35
2.2.3 Plan de Negocios según agroexportadores peruanos	37
2.2.4 Negocios Internacionales	42

## **CAPÍTULO III**

### **INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

3.1 Interpretación de Resultados	71
3.2 Contrastación de Hipótesis	86

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

4.1 Conclusiones	92
4.2 Recomendaciones	93

<b>Bibliografía</b>	95
---------------------	----

<b>Encuesta</b>	98
-----------------	----

## **RESUMEN**

El estudio se ha desarrollado con el fin de brindar aportes significativos respecto a las exportaciones de uva como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China, para lo cual se utilizó la metodología de la investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes del trabajo, desde su primer capítulo hasta el último.

El estudio realizó la recopilación de información acerca de diferentes especialistas con respecto al desarrollo de las variables: Tratado de Libre Comercio y Exportaciones; en cuanto al estudio de campo se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario la misma que estuvo conformada por 14 preguntas que fueron respondidas por los gerentes de empresas exportadoras de uva a la República Popular China, quienes dieron sus diferentes puntos de vista sobre esta temática, para luego ser llevadas a gráficos estadísticos, así como sus respectivas interpretaciones; desde luego, las hipótesis planteadas fueron contrastadas para luego arribar a las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

Finalmente, en la última parte de la tesis concluye con los aportes que se dan como resultado de la investigación, los mismos que se alcanzaron a plenitud, facilitando las recomendaciones las cuales se consideran como viables y practicables; además se añade la amplia bibliografía, así como el anexo correspondiente.



## INTRODUCCIÓN

El trabajo que se desarrollo tuvo como título ***“LAS EXPORTACIONES DE UVA COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES CON LA REPÚBLICA POPULAR CHINA”***, para lo cual fue necesario estructurarlo en cuatro capítulos: Planteamiento del Problema, Aspectos Teóricos del Estudio, Interpretación de Resultados y Contrastación de Hipótesis, finalizando con las Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia Bibliografía; así como el Anexo correspondiente.

En el **capítulo I: Planteamiento del Problema**, se empleó la metodología científica, el mismo que fue utilizado desde la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, formulación de problemas, objetivos, hipótesis, variables e indicadores; así como, el tipo y nivel, el método y diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la justificación e importancia y finalizando con las limitaciones de la investigación.

Mientras tanto, en el **capítulo II: Aspectos Teóricos del Estudio**, abarcó desde los antecedentes de la investigación, así como el marco teórico con sus respectivas conceptualizaciones sobre:Exportaciones y negocios internacionales, las mismas que se desarrollaron con el apoyo de material procedente de especialistas en cuanto al tema.

Del mismo modo, en el **capítulo III: Interpretación de Resultados y Contrastación de Hipótesis**, se sirvió de la técnica del cuestionario, el mismo que estuvo compuesto por una encuesta de 14 preguntas en su modalidad cerradas, destinadas al recojo de información de los gerentes de empresas exportadoras de uva a la República Popular China que dieron sus opiniones sobre esta situación; dichos resultados sirvieron para graficarlo, así como realizar la interpretación de cada una

de ellas; luego se realizó la contrastación de las hipótesis planteadas, para lo cual se utilizó el chi-cuadrado.

Finalmente, en el **capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones**, dan como resultado que la información obtenida de los datos recopilados como producto de la contrastación de hipótesis; además en cuanto a las Recomendaciones son practicables y viables para el presente estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En los últimos años las empresas peruanas agroindustriales, han venido diversificando los mercados como parte de las estrategias que se realizan a nivel global, sobre todo, aprovechando la diversidad climática existente en el país, como también las oportunidades de negocios que se presentan en otros países que por circunstancias climáticas no pueden producir productos que requiere el mercado internacional.

En este contexto, podemos señalar que el Perú en las últimas décadas el nivel empresarial ha venido alcanzando mayor participación del sector agroexportador y, sobre todo, visualizando como mercado, sino el existente en otros continentes; es por eso que se ha podido apreciar que las empresas agroindustriales existentes en el Perú, aprovechan las circunstancias expresadas en el párrafo anterior, y vienen utilizando para estos fines diversas variedades de la uva de mesa, que cuenta con aceptación a nivel internacional, como es el caso de la República Popular China.

Para que una empresa agroindustrial productora de uva desee obtener rentas significativas debe tener una extensión de 20 a 40 hectáreas la cual le permite alcanzar el punto de equilibrio. Sin embargo el proceso de concentración de la tierra ha permitido, sobre todo, en el agro costeño que el dictamen aprobado por la Comisión Agraria del Congreso de la República sostiene que el límite máximo debe ser 40 000 hectáreas. Los sectores mayoritarios de agricultores y campesinos plantean que los topes deben ser inferiores. Los grandes grupos agroindustriales que no son más de

diez sostienen que no existe problema alguno con la concentración de la tierra y solo buscan validación legal que la obtendrían sin mayor problema debido a las características del modelo primario exportador que se aplica en el país y donde la agroindustria es parte de él.

Los defensores del modelo señalan que la gran propiedad puede traer desarrollo y nuevas tecnologías<sup>1</sup> pero lo central del problema de la tierra en el Perú es que no disponemos de las suficientes para resolver las necesidades de la autosuficiencia alimentaria y recurrimos a la agroexportación de productos frutícolas poniendo en riesgo la dependencia alimentaria.

En esta situación comentada por el empresariado peruano dedicado a estas actividades, tienen que competir con otros países que exportan la uva y otros productos, como es el caso de Chile, Estados Unidos, entre otros con un nivel de compatibilidad mayor; pero sin embargo las circunstancias de tener diferentes climas en el Perú, la calidad del producto y el proceso productivo, se vienen constituyendo en factores muy importantes que son lo suficientemente aprovechados para que la uva ingreso a este mercado internacional; el uso de tecnología apropiada, la capacitación del factor humano e investigación, con el fin de aprovechar dichas ventajas; situación que al no dudarlo son favorables para las exportaciones de la uva a la República Popular China.

## **1.2 DELIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN**

Después de haber descrito la problemática relacionada con el tema, a continuación con fines metodológicos fue delimitada en los siguientes aspectos:

---

<sup>1</sup>AlarcoTosoni, Germán. Tecnopolítica económica. U. del Pacífico,p.253, Lima, 2015

**a. Delimitación Espacial**

Este trabajo se realizó a nivel de las empresas exportadoras de uva a la República Popular China.

**b. Delimitación Temporal**

El período en el cual se realizó esta investigación comprendió los meses Junio – Julio 2016.

**c. Delimitación Social**

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información de los gerentes de empresas exportadoras de uva a la República Popular China.

### **1.3 FORMULACIÓN DE PROBLEMAS**

#### **1.3.1 Problema Principal**

¿Por qué las exportaciones de la uva, inciden como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China?

#### **1.3.2 Problemas Secundarios**

- a.** ¿De qué manera la accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales?
- b.** ¿En qué medida la capacidad de las empresas peruanas en las exportaciones de uva, aprovechan las diferentes en las operaciones comerciales entre

## Perú y la República Popular China?

### 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.4.1 Objetivo General

Determinar si las exportaciones de uva, inciden como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China.

#### 1.4.2 Objetivos Específicos

- a. Analizar si la accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales.
- b. Analizar si la capacidad de las empresas peruanas en las exportaciones de uva, aprovechan las diferentes en las operaciones comerciales entre Perú y la República Popular China.

### 1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.5.1 Hipótesis General

Las exportaciones de uva, inciden directamente como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China.

#### 1.5.2 Hipótesis Secundarias

- a. La accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales.
- b. La capacidad de las empresas peruanas en las exportaciones de uva, aprovechan las diferentes

oportunidades en las operaciones comerciales entre Perú y la República Popular China.

## **1.6 VARIABLES E INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1 Variable Independiente**

#### **X. EXPORTACIONES**

Indicadores:

- x<sub>1</sub>.- Nivel de accesibilidad de los productos peruanos del mercado chino.
- x<sub>2</sub>.- Nivel de capacitación del potencial humano.
- x<sub>3</sub>.- Nivel de cumplimiento de las normas fitosanitarias.
- x<sub>4</sub>.- Nivel de infraestructura exportadora que se dispone.
- x<sub>5</sub>.- Nivel de capacidad de las empresas peruanas en las exportaciones.
- x<sub>6</sub>.- Valor agregado en los productos que se exportan.

### **1.6.2 Variable Dependiente**

#### **Y. NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Indicadores:

- y<sub>1</sub>.- Nivel de globalización en los negocios internacionales.
- y<sub>2</sub>.- Nivel del entorno financiero en los negocios internacionales.
- y<sub>3</sub>.- Tipo de operaciones en los negocios internacionales.

- y4.- Tipo de comercio mundial e inversiones internacionales.
- y5.- Diferentes operaciones comerciales entre países.
- y6.- Nivel de la estrategia y estructura en los negocios internacionales.

## 1.7 TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.7.1 Tipo de Investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones necesarias para ser denominado como: **“INVESTIGACIÓN APLICADA”**.

### 1.7.2 Nivel de Investigación

Conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel descriptivo y analítico.

## 1.8 MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.8.1 Método

En la presente investigación utilizamos el método descriptivo, estadístico y de análisis – síntesis entre otros, que conforme se desarrolló el trabajo se dieron indistintamente.

### 1.8.2 Diseño

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_x + O_y$$

Dónde:

M = Muestra.

O = Observación.

x = Exportaciones.



y = Negocios internacional.

r = Relación de variables.

## 1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 1.9.1 Población

La población objeto de estudio estará conformada por 39 Gerentes de empresas exportadoras de uvas frescas que extraen de: Ica, La Libertad, Lima, Tacna, Arequipa, Moquegua y Piura.

### 1.9.2 Muestra

Para determinar el tamaño óptimo de muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple para estimar proporciones cuya fórmula se describe a continuación:

$$Z^2 PQN$$

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$e^2 (N-1) + Z^2 PQ$$

Donde:

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

P : Proporción de gerentes que manifestaron exportar uva fresca como parte de las estrategias de negocios internacionales con la República Popular China (Se asume **P = 0.5**)

Q : Proporción de gerentes que manifestaron exportar

uva fresca no como parte de una estrategia de negocios internacionales con la República Popular China (Se asume  $Q = 0.5$ )

e : Margen de error 6%

N : Población

n : Tamaño óptimo de muestra.

A un nivel de significancia de 95% y 6% como margen de error **n** será:

$$(1.96)^2 (0.5) (0.5) (39)$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (39)}{(0.06)^2 (39-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$(0.06)^2 (39-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)$$

**n =34 gerentes**

La muestra será seleccionada aleatoriamente.

## 1.10 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 1.10.1 Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la Encuesta.

### 1.10.2 Instrumentos

Como técnica de recolección de la información se utilizó el Cuestionario que por intermedio de una encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas se tomaron a la muestra señalada.

## 1.11 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.11.1 Justificación

El desarrollo de la investigación responde al interés del

Perú en situar la aplicación del modelo primario exportador en las ventajas competitivas que tiene en el sector agrícola aprovechando el Tratado de Libre Comercio entre el Perú y la República Popular China; así como también si todos los esfuerzos que realizan las empresas peruanas, constituyen estrategias coherentes en los negocios internacionales que se ejecutan con empresas del país asiático.

Igualmente, las exportaciones de productos frutícolas como la uva y otros, que el Perú exporta a China en el marco del comercio internacional entre ambos países como consecuencia de la apertura de ambas economías y en las ventajas competitivas que cada una de ellos ofrece permite que el país más desarrollado logre una balanza comercial más favorable.

#### **1.11.2 Importancia**

Se espera que cuando la investigación este culminada, de aportes significativos, que ayuden a demostrar cómo las exportaciones de uva a cargo de empresas peruanas se están constituyendo en estrategias coherentes en los negocios internacionales que se realizan con empresas similares del país asiático; así como también si las exportaciones están alcanzando el posicionamiento y competitividad esperada.

#### **1.12 LIMITACIONES**

En este trabajo de investigación se presentaron dificultades en su ejecución hubiese sido más contundente en periodo

de análisis, valor de las exportaciones empleos, salario, dado que no se contó con el material necesario para su desarrollo.

## CAPÍTULO II

### ASPECTOS TEÓRICOS DEL ESTUDIO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para efectuar esta investigación se indagó tanto en las Facultades de Finanzas y Mercados Financieros, de igual modo en la Biblioteca y en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, donde se encontró el trabajo de: **Juan Manuel, FERNÁNDEZ CHAVESTA** "APERTURA DE LA ECONOMÍA PERUANA, ENTORNO DE COMPETITIVIDAD Y LA DINÁMICA DE LAS EXPORTACIONES AGROALIMENTARIAS" (2010); **RENGIFO LOZANO, Raúl Alberto** "LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EN LAS EXPORTACIONES EN EL MARCO DE TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC)" (2009) y **CASSO RAMÍREZ, Mónica Milagros** "EFECTOS DE LOS ENVASES Y EMPAQUES EN LA EXPORTACIÓN DE LOS PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES EN EL PAÍS" (2009); los mismos que no tienen relación directa con el trabajo a investigar pero que servirán para situarnos mejor las conclusiones a las que han llegado otros autores sobre el tema objeto de estudio.

#### 2.2 MARCO TEÓRICO

##### 2.2.1 Sector Agroindustrial Nacional

Las características del modelo primario exportador del Perú cuya aplicación existe desde finales del siglo XIX e inicios del siglo XX sus elementos básicos son la inversión extranjera, el uso de tecnología intensivas en capital el repliegue del Estado para cederle al mercado, sea una inversión nacional o extranjera. Este modelo tuvo periodos de alto crecimiento

cuando las inversiones se centraron en la minería y petróleo. Sin embargo, se destaca una elevada vulnerabilidad asociada a la evolución de los precios internacionales de los commodities, la creación de economías de enclave con reducidas y mínimas articulaciones internas que no permiten llevar a cabo una diversificación productiva y generan empleos de calidad bien remunerados.

Igualmente a esto se suma problemas como: creciente heterogeneidad estructural, donde la distancia entre los trabajadores, regiones y localidades se hace cada vez mayor, los superávits comerciales contribuyen a la apreciación de la moneda nacional en relación a las divisas más fuertes, afectan la competitividad de los otros sectores exportadores no tradicionales y ocasiona la reprimarización de la economía nacional.

En el sector agroexportador en particular, este era marginal antes de los años 90. La ley del fomento agrario permitió que el sector despegue pero a expensas de sus trabajadores que fueron ajustados en sus salarios y condiciones de trabajo.

En el año 2000 el ex ministro de agricultura José Climper impulsó la ley de promoción agraria, la cual permitió mayores facilidades al sector privado con la finalidad de generar un impacto y desarrollar la agroindustria en el país y “mejorar” los ingresos de la población dedicada a esta actividad.

Según datos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en el 2008 el salario promedio con regímenes agrarios era de 895 soles y los salarios promedio de la PEA

ocupada en el agro era de 371 soles; nueve años después el promedio con regímenes agrario se elevó a 1406 soles y los salarios promedios de la PEA ocupada en el agro se situó en 565 soles; es decir, el salario con régimen agrario se elevó casi 3 veces más<sup>2</sup>. Las exportaciones que se registraron en el año 2000 fueron de \$5000 millones, es decir, crecieron 10 veces en ese periodo; la productividad del sector creció en 4.4% en promedio anual.

Pero este “boom exportador” solo benefició a cifras del 2017 a 276.403 trabajadores que representan el 6.8% del total de la PEA que dependen del agro, es decir, 4080 000. Este régimen agrario no tiene un impacto significativo en el nivel de ingresos de la población que se dedica a la agricultura. Actualmente 15 empresas agroindustriales tiene el 49.4% del total de trabajadores en este régimen laboral los cuales ejercen presión mediática que impide que no se modifique este régimen de fomento agrario.

Tampoco las empresas de este sector agroexportador contribuyen en a EsSalud solo el 4% mientras los del régimen general aportan el 9%, en impuestos a la renta contribuyen al 15%, mientras los del régimen general aportan el 29.5%.

Pero lo más preocupantes, es que 50 empresas que se dedican al rubro de la agroexportación adeudan a Agrobanco 700 millones de soles<sup>3</sup>. El sector más dinámico, el que goza de régimen especial no honra sus deudas al Estado y que han puesto a este banco su disolución. Lo más grave es que el Gobierno en la conversión de la deuda de

---

<sup>2</sup> “La República”. Ley de fondo agrario 03-06-2018

<sup>3</sup> “La República”. Agrobanco redujo su deuda 06-07-2018

las grandes empresas pretende una condonación de 300 millones de soles bajo el programa de reestructuración de la deuda agraria (PREDA). Además este proyecto de Ley del Ejecutivo no considera la supervisión de la SBS a este fondo que la denominan Miagro.

En este contexto del boom agroexportador, un producto como la palta ha mostrado mayor dinamismo en la producción. Su demanda en el mundo crece entre 10 y 15% anual, lo que ha permitido que Perú incremente con mil nuevas hectáreas por año en la costa y 500 en la sierra; estimándose que en todo el país existen entre 22000 y 25000 hectáreas con precio es que oscilan entre 3.80 y 5 soles por kilo y con un rendimiento de 10 toneladas por hectárea<sup>4</sup>.

Sin embargo, la crítica que se realiza al sector agroexportador, es que nunca resolvió el problema de la informalidad. De cada 10 trabajadores que se empleaban en este sector, ocho eran informales y que en el periodo 2008 y 2017 la reducción de este indicador no fue significativa. De la misma manera, la productividad en el agro no evolucionó favorablemente y según el Ministerio de Trabajo la productividad de éste frente al sector minero es 49 veces menos<sup>5</sup>.

Analizando el aspecto central de esta ley de promoción agraria es que se diseñó y aprobó para que un pequeño número de empresas agroindustriales se beneficien perjudicando al trabajador en su régimen salarial en periodos de crecimiento y al Estado que solo pagaba el 50%

---

<sup>4</sup>Día 1. Una mirada al imparable 14-08-2017

<sup>5</sup>"La República" Empresas agroexportadoras. 27-05-2018



del impuesto a la renta.

Lógicamente que en este escenario, la CONFIEP, la Cámara de Comercio de Lima, ADEX, COMEX Perú entre otros mediante comunicado público poden que se extienda la permanencia de este régimen especial con el pretexto que la inversión privada es el motor del crecimiento, exportación, empleo y “desarrollo” del país. También arguyen los empresarios que la inversión que realizan en promedio por hectárea es de \$ 50 mil dólares y que para asegurar la continuidad de dicha inversión buscan “retener la mano de obra lo más posible”. Los trabajadores también tienen un aliado del Departamento de Trabajo de los Estado Unidos que remitió una recomendación al gobierno peruano indicando que los contratos repetidos deben ser permanentes al cual los gobiernos que se han sucedido en el país hicieron caso omiso.

Por tales razones **DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN** manifiestan que las exportaciones radican en exportar del país mercancías (bienes).

Además adicionan que los métodos exportaciones e importaciones se utilizan con continuidad a mercancías, no a servicios<sup>6</sup>.

De otro lado, “**KERIN, Roger y OTROS**, definen las exportaciones como: ***la producción de bienes en un país y su venta en otro***”. Asimismo esta elección de ingreso accede que una compañía ejecute la menor cantidad de

---

<sup>6</sup> Daniels, Jhon, Radebaugh, Lee y Daniel, Sullivan. Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones, p.9

cambios en procesos de su producto, formación e inclusive objetivos corporativos. De tal manera, los países que recogen los productos no gustan de esta práctica porque ocasiona menos empleo local que con otros medios de entrada.<sup>7</sup>

Es por ello, que la manera de entrar en un mercado extranjero, según **KOTLER, Philip y Gary, ARMSTRONG** es la exportación el cual lo concretan de la siguiente forma: ***“La exportación es la entrada en un mercado exterior vendiendo productos que han sido fabricados o elaborados en el país de origen y que, normalmente han sufrido pocas modificaciones”***.<sup>8</sup>

Sobre este exclusivo que está vinculado con las exportaciones, los expertos **STANTON J. William; ETZEL J. Michael y Bruce J. WALTER** lo exponen del siguiente modo: ***“Las exportaciones son las actividades por las que una empresa vende sus productos en otro país, ya sea directamente a importadores extranjeros o a través de intermediarios de importación y exportación”***.

Asimismo, refieren que preexisten intermediarios para efectuar la exportación, pues en los mercados internacionales, como en los internos, los intermediarios consiguen tener los bienes con los que manejan o absolutamente reunir a clientelas y proveedores. Un comerciante de exportación es una negociación que maneja el país del fabricante y compra los bienes y los

---

<sup>7</sup>Kerin, Roger y otros. Marketing, p.213

<sup>8</sup>Kotler, Philip y Gary Armstong. Marketing, p.637

exporta. Es poco el riesgo o inversión de parte del fabricante o exportación; además es pequeño el período y energía que se pretenden de él, pero a la vez tiene poco o ningún control sobre los intermediarios comerciales.

Es así, que además hay un empleado de exportación que puede estar ubicado en el país del fabricante o en el destino, ya este agente se compromete de negociar la venta del producto y puede suministrar servicios complementarios, como hacer los convenios del financiamiento internacional, el ingreso y el seguro de parte del fabricante, pero sin conservar los bienes.

Adicionalmente, hacen referencia que preexiste mayor peligro cuando el fabricante estanca el derecho de pertenencia de los artículos, ya que por lo usual tratan con diferentes fabricantes; estos dos tipos de intermediarios no suelen ser comerciantes estratégicos, ni formar un gran volumen de ventas. Es asimismo, para equilibrar algunas de estas carencias, la administración puede exportar por medio de sus propias sucursales de ventas de la compañía encontradas en los mercados extranjeros.

Cabe destacar que muchas distribuciones pequeñas participan enérgicamente en el mercado de exportación pero no directamente, sino a través de intermediarios, es así que estas firmas benefician al apoyo del Departamento de Comercio de los Estados Unidos cuando exportan para ese país ya que con las ferias comerciales y proyectos

“casamenteros” o de encuentro comercial que funda ese país, el abatimiento de las barreras lingüísticas al desarrollar el inglés en los negocios globales dan mayor acceso a los mercados por la vía de Internet. <sup>9</sup>

De otro lado, **DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN** informan que las exportaciones e importaciones de servicios forman ingresos internacionales que no provienen de productos. La empresa o el sujeto que recoge el pago efectúa una exportación de servicios; la empresa o el sujeto que paga lleva a cabo una importación de servicios. Las empresas e importaciones de servicios obtienen muchas representaciones.

Asimismo, las exportaciones de servicios adquieren muchas formas:

- Turismo y transporte.
- Desempeño de servicios.
- Uso de activos.

El **turismo y el transporte** internacionales son fuente importante de ingresos para líneas aéreas, empresas de embarques, agencias de viajes y hoteles. Las economías de algunos países dependen de modo significativo de los ingresos de estas divisiones económicas.

**Desempeño de servicios.** Algunos servicios como banca, seguros, rentas, ingeniería, servicios generales, etc., generan a las empresas ingresos en la forma de honorarios. A nivel internacional, por ejemplo, las empresas pagan

---

<sup>9</sup> STANTON J. William, ETZEL J. Michael y Bruce J. WALTER. **FUNDAMENTOS DEL MARKETING**, pp. 71-72

honorarios por servicios de ingeniería que se llevan a cabo en operaciones llave en mano (reconstrucción, desarrollada bajo contrato, o instalaciones que se trasladan al dueño cuando están listas para empezar a operar). Las empresas igualmente pagan honorarios por contratos gerenciales (pactos en los que una empresa facilita personal para recuperar funciones gerenciales generales o especialistas para otra empresa).

**Uso de activos.** Cuando las empresas acceden a otras utilizar sus activos, como marcas comerciales, patentes, derechos de autor o experiencia bajo contrato, denominadas igualmente como contratos de licencia, absorben ingresos designados regalías. Las regalías descienden además de contratos de franquicias. Las franquicias es un modo de negocios en la que una parte permite a otra parte utilizar una marca comercial que es un activo fundamental para el avance de beneficios de la franquicia.<sup>10</sup>

La opción de la forma de ingreso de una empresa a un país extranjero obedece de distintos componentes, como las ventajas de propiedad de la empresa, las ventajas de ubicación del mercado y las ventajas de internacionalización que surgen de las transacciones de integración dentro de la empresa. Es por eso, que el autor **DUNNING, John** manifiesta que las ventajas de propiedad son los activos determinados, la experiencia internacional y la capacidad para desplegar productos diversificados.

---

<sup>10</sup>DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN. **Ob. Cit.**, pp. 9-11

Además, las ventajas del establecimiento del mercado son una combinación del potencial del mercado (su volumen y potencial de evolución) y el riesgo de inversión. Las ventajas de internacionalización son los beneficios de tener destrezas o activos determinados dentro de la empresa e integrarlos a sus actividades, en oposición a conceder en licencias o venderlos.<sup>11</sup>

Habitualmente, las empresas que tienen niveles bajos de ventajas de propiedad no integran a los mercados extranjeros o utilizan formas de ingreso de bajo riesgo como la exportación. La exportación solicita un nivel de inversión más bajo que otros modos, como la IED, pero de igual forma brinda un menor provecho y riesgo sobre las ventas (el beneficio sobre las ventas no será tan grande, pero tampoco lo será el riesgo).

Es por ello, que exportar consiente a la gerencia un control operativo significativo, pero no tanto control de marketing, porque el exportador está lejos del usuario final y, con continuidad, debe intimar con representantes independientes en el extranjero que inspeccionan muchas de las funciones de marketing.

Sin embargo, la opción de exportar como una manera de ingreso no sólo es consecuencia de estas ventajas de

---

<sup>11</sup>DUNNING, John. **THE ECLECTIC PARADIGM OF INTERNATIONAL PRODUCTION: SOME EMPIRICAL TEST**, p. 31

propiedad, ubicación e internacionalización. Del mismo modo debe coincidir con la estrategia general de la empresa. Las empresas toman en cuenta las siguientes preguntas antes de decidir exportar:

- ¿Qué desea la empresa ganar de la exportación?
- ¿Es congruente la exportación con los demás objetivos de la empresa?
- ¿Qué demandas impondrán la exportación sobre sus recursos clave, gerencia y personal, capacidad de producción y financiamiento? ¿cómo se satisfarán estas demandas?
- ¿Vale la pena incurrir en esos costos a cambio de los beneficios esperados, o se usarían mejor los recursos de la empresa para desarrollar nuevos negocios domésticos? <sup>12</sup>

Estas son preguntas estratégicas que deben considerar la concentración global, las sinergias y las motivaciones necesarias. La concentración global representa que muchas industrias globales tienen sólo algunos colaboradores significativos: la estrategia de una empresa para penetrar en un mercado determinado podría depender de la competitividad. Si la competencia está atendiendo a los mercados por medio de la exportación, la empresa conseguiría tener triunfo utilizando la misma estrategia.

---

<sup>12</sup> DEPARTAMENTO DE COMERCIO. **GUÍA PARA LA EXPORTACIÓN**, p. 3

De acuerdo, si la competencia atiende al mercado extranjero mediante inversión directa, el triunfo próximo de la empresa pudiera no ser tan grande si se propone a sólo exportar a ese mercado. Las sinergias globales surgen cuando la empresa puede compartir su costumbre en sitios como la I y D, el marketing y la manufactura con sus operaciones en el extranjero. Las motivaciones estratégicas globales son las razones por las que una empresa podría anhelar ingresar a un mercado.

Además, la exportación sucede por varias buenas razones. Una empresa puede exportar bienes y servicios a empresas vinculadas como sucursales y subsidiarias, o puede exportar a clientes independientes. En ocasiones, una empresa exporta bienes finales a sus empresas vinculadas que están en el extranjero, las que a su vez venden los bienes a las clientelas. En otras ocasiones, una empresa exporta bienes semiacabados que usan sus empresas afectadas en el transcurso de manufactura. No obstante, en muchos casos, la venta es a una empresa no concernida y el exportador puede vender solamente al comprador o indirectamente a través de un intermediario.<sup>13</sup>

En cuanto a las características de los exportadores, el autor **CALOF, Jonathan** manifiesta que la investigación efectuada con respecto a las características ha dado como resultado dos conclusiones básicas:

---

<sup>13</sup> CHAN, Kim y Peter, HWANG. **GLOBAL STRATEGY AND MULTINATIONALS**, pp. 32-35



1. La *probabilidad* de ser un exportador acrecienta con el tamaño de la empresa, el cual está determinado por los ingresos.
2. La *intensidad* de las exportaciones, es decir, el porcentaje de ingresos totales que provienen de las exportaciones, no se relaciona concisamente con el tamaño de la empresa. Cuanto mayor sea el porcentaje de las exportaciones con relación a los ingresos totales, mayor será la intensidad.

En otras palabras, los gerentes que estaban más dispuestos a correr riesgos tendían más a exportar y las empresas estaban más dispuestas a exportar si operaban en industrias donde las empresas líder eran exportadoras.<sup>14</sup>

Para **LEONIDOU, Leonidas y Constantine, KATSIKEAS** las empresas exportan especialmente para desarrollar los ingresos de ventas. Esto es cierto tanto en el caso de las empresas de servicio como para los fabricantes. Muchas de las primeras, como contadores, publicistas, abogados y consultores, exportan sus servicios para satisfacer las necesidades de los clientes que trabajan en el extranjero.

De igual forma los gastos de innovación y desarrollo (I y D) en esas industrias son tan altos, en términos porcentuales con relación a las ventas, que las empresas tienen que amplificar sus ingresos a nivel mundial para poder ayudar los esfuerzos de I y D. las ventas de exportación pueden ser un medio para disminuir el excedente de capacidad en el mercado doméstico.

---

<sup>14</sup> CALOF, Jonathan. **THE RELATIONSHIP BETWEEN FIRM SIZE AND EXPORT BEHAVIOR REVISITED**, pp. 367-368

También, algunas empresas exportan, en vez de invertir en el extranjero, debido al alto riesgo percibido a operar en entornos extranjeros. Por último muchas empresas exportan a diversos mercados como una estrategia de transformación. Como el aumento económico no es el mismo en cada mercado, la diversificación de las exportaciones puede permitir que una empresa beneficie el intenso incremento de un mercado para compensar el desarrollo débil en otro.

Diversas empresas exportan por incidencia más que a resultado de un plan. Por lo tanto, tienden a encontrar muchos problemas imprevistos. Tampoco tienen la conformidad de evaluar qué tan significativos pueden ser las exportaciones. Por estas razones, es importante desplegar una buena estrategia de exportación. Como lo muestra en el siguiente esquema, el progreso de las exportaciones tiene tres grandes etapas.

### FASES DEL DESARROLLO DE LAS EXPORTACIONES



**Fuente:** LEONIDOU, Leonidas y Constantine, KATSIKEAS. **THE EXPORT DEVELOPMENT PROCESS: AN INTEGRATIVE REVIEW OF EMPIRICAL MODELS**, pp. 524

Estas etapas tienen menos correlación con el tamaño de la empresa que con el grado de progreso de las exportaciones, es decir, tanto las empresas grandes como pequeñas pueden estar en cualquier etapa. De hecho, más empresas nuevas están exportando en una etapa más temprana de su propio ciclo de vida porque existe una nueva generación de empresas y gerentes con mucha visión para los negocios internacionales. Además, la capacidad para generar ventas por internet es una razón por la que las empresas exportan con mayor rapidez. Cuando una empresa establece un sitio web.<sup>15</sup>

Para atender los elementos de una estrategia de exportación, se debe identificar primero los problemas primordiales que los exportadores afrontan con frecuencia. Además de los problemas comunes a todos los negocios internacionales, como el idioma y otros componentes culturales, las empresas que empiezan a exportar realizan continuamente algunos errores:

1. Incapacidad para obtener asesoría calificada en exportación y para desarrollar un plan de marketing

---

<sup>15</sup> LEONIDOU, Leonidas y Constantine, KATSIKEAS. **THE EXPORT DEVELOPMENT PROCESS: AN INTEGRATIVE REVIEW OF EMPIRICAL MODELS**, pp. 524-525

maestro a nivel internacional antes de empezar un negocio de exportación.

2. Compromiso insuficiente de parte de la gerencia de alto nivel para superar las dificultades iniciales y los requisitos financieros de la exportación.
3. Cuidado insuficiente al seleccionar los agentes o distribuidores en el extranjero.
4. Buscar pedidos por todo el mundo en lugar de establecer una base de operaciones rentables y un crecimiento ordenado.
5. Descuidar el negocio de exportación cuando el mercado doméstico está en auge.
6. Incapacidad para tratar a los distribuidores internacionales de manera equitativa a sus contrapartes domésticas.
7. Renuncia a adaptar los productos para cumplir con las reglamentaciones o satisfacer las preferencias culturales de otros países.
8. Incapacidad para imprimir mensajes de servicio, ventas y garantía en idiomas que se hablen localmente.
9. Incapacidad para recurrir a una empresa de manejo de exportaciones, u otro intermediario de marketing, cuando la empresa no cuenta con el personal para manejar las funciones especializadas de exportación.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> BONACCORSI, Andre. **ON THE RELATIONSHIP BETWEEN FIRM SIZE AND EXPORT INTENSITY**, p. 606

En cuanto al diseño de una estrategia de exportación, los autores **BEAMISH, Paul y OTROS** manifiestan que puede ayudar a los gerentes a evitar los costosos errores mencionados anteriormente. Además para establecer una estrategia de exportación exitosa, la gerencia debe:

1. *Evaluar el potencial de exportación de la empresa examinando sus oportunidades y recursos.* Antes que nada, la empresa necesita determinar si existe un mercado para sus bienes y servicios. Después, debe asegurarse de que cuenta con la suficiente capacidad de producción para entregar los bienes y servicios a los clientes extranjeros.
2. *Obtener asesoría experta en exportación.* La mayoría de los gobiernos proporcionan asistencia a sus empresas domésticas, aunque el grado de compromiso varía entre países.
3. *Seleccionar un mercado o mercados.* Esta parte clave de la estrategia de exportación se puede realizar pasiva o activamente. En el primer caso, la empresa aprende de los mercados respondiendo a solicitudes de información del extranjero que surgen de ferias comerciales, anuncios o artículos de publicaciones comerciales. Una empresa también puede determinar cuáles son los mercados a los que se exportan productos.

4. *Formular e implantar una estrategia de exportación.* En este paso, una empresa considera sus objetivos de exportación (inmediatos y de largo plazo), las tácticas específicas que usará, un programa de actividades y fechas límite para lograr sus objetivos, así como una distribución de recursos que le permita llevar a cabo sus diferentes actividades. Después, la empresa implanta la estrategia haciendo llegar a los bienes y servicios a los consumidores extranjeros.

Además, un plan de negocios de exportación detallado es un mecanismo esencial para la implantación de una estrategia eficaz de exportación. Asimismo presenta una tabla donde brinda un ejemplo de dicho plan. El proceso del plan depende de la naturaleza de la empresa.

### UN PLAN DE NEGOCIOS DE EXPORTACIÓN

Un plan de negocios de exportación es un elemento esencial en la implantación de una estrategia de exportación eficaz. El plan debe tomar en cuenta los recursos de la empresa, identificar los mercados específicos y establecer planes definidos para manejar los elementos de marketing, legales, de manufactura, de personal y financieros. Por último, debe incluir un programa para implantar el plan.

#### **I. Resumen ejecutivo**

- A. Elementos clave de plan.
- B. Descripción de los negocios y mercados

#### **V. Decisiones legales**

- A. Acuerdos con agentes y distribuidos.
- B. Protección de patentes, marcas comerciales y

<p>meta.</p> <p>C. Descripción breve del equipo gerencial.</p> <p>D. Resumen de las proyecciones financieras.</p>	<p>derechos de autor.</p> <p>C. Reglamentaciones de exportación e importaciones.</p> <p>D. ISO 9000</p> <p>E. Resolución de disputas.</p>
<p><b>II. Historia empresarial</b></p> <p>A. Historia de la empresa</p> <p>B. Productos y servicios ofrecidos y sus ventajas únicas.</p> <p>C. Experiencia en el mercado doméstico.</p> <p>D. Experiencia en el mercado extranjero.</p> <p>E. Instalaciones de producción.</p> <p>F. Personas: experiencia y destrezas internacionales.</p> <p>G. Estructura industrial, competencia.</p>	<p><b>VI. Manufactura y operaciones</b></p> <p>A. Ubicación de las instalaciones de producción para las exportaciones,</p> <p>B. Capacidad de las instalaciones existentes.</p> <p>C. Planes de expansión</p> <p>D. Modificación de productos necesaria para adaptarlos al ambiente local.</p>
<p><b>III. Investigación de mercado</b></p> <p>A. Países metas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primarios</li> <li>2. Secundarios</li> <li>3. Terciarios</li> </ol> <p>B. Condiciones de mercado en países meta</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demanda existente</li> </ol>	<p><b>VII. Estrategia de personal</b></p> <p>A. Personal necesario para manejar las exportaciones.</p> <p>B. Experiencia y destrezas del personal.</p> <p>C. Necesidades de capacitación del personal existente.</p>

2. Competencia 3. Fortalezas y debilidades de la economía: barreras para el ingreso, etcétera.	D. Necesidades de contratación en el corto y largo plazo.
<b>IV. Decisiones de marketing</b> A. Estrategias de distribución 1. Exportación indirecta 2. Exportación directa 3. Documentación 4. Inversión directa, alianzas estratégicas. B. Estrategia de precios C. Estrategia de promoción D. Estrategia de productos.	<b>VIII. Decisiones financieras</b> A. Estados financieros proforma y flujos de efectivo proyectados asumiendo la actividad de exportación. B. Identificación de suposiciones clave. C. Fuentes corrientes de financiamiento: financiamiento privado y bancario D. Necesidades de financiamiento y fuentes futuras de financiamiento. E. Consecuencias fiscales de la actividad de exportación. F. Riesgo potencial y fuentes de protección.
	<b>IX. Programa de implantación</b>

Tal es así, que para una empresa de tamaño pequeño o mediano, el plan generalmente recibe la atención de los



altos niveles de la gerencia. Pero, ya sea que la empresa sea grande o pequeña (o que la función de exportación esté centralizada en un departamento de exportación o diseminada en diferentes organizaciones de productos o regiones), es importante seguir los pasos descritos en la tabla de tal manera que se implante una estrategia eficaz.<sup>17</sup>

Sin embargo **SCHERMERHORN, John**, refiere que los negocios internacionales también tienen que ver con la exportación, ya que la venta de mercados extranjeros de productos fabricados localmente, y/o la importación, es comprar productos hechos en el extranjero y venderlos en mercados domésticos. Dado que el crecimiento de las industrias de exportación crea trabajos locales, el gobierno a menudo ofrece asesoramiento y asistencia especiales para los negocios que están tratando de desarrollar o ampliar sus mercados de exportación.<sup>18</sup>

Asimismo, como lo mencionan **KOONTZ Harold y Heinz WEIHRICH** la interacción de una empresa con el país anfitrión puede adoptar de muchas formas como lo ilustran en el gráfico, de igual manera una de ellas es la exportación de bienes y servicios. Otra es un acuerdo de licencia en la producción de bienes en otro país. La compañía matriz también puede realizar contratos de administración para la operación de compañías en el extranjero, mientras tanto, otra forma de interacción es la

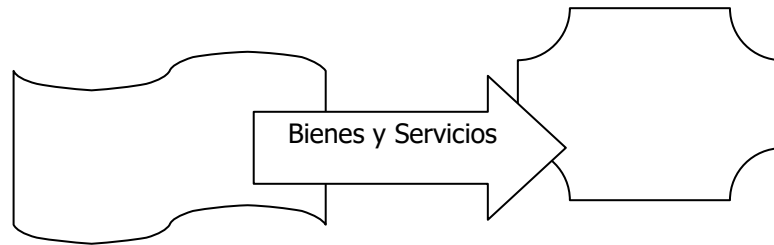
---

<sup>17</sup> BEAMISH, Paul. **THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND EXPORT PERFORMANCE**, p. 51

<sup>18</sup>SCHERMERHORN, John. **ADMINISTRACIÓN**, p. 97

sociedad en participación (o jointventure con una empresa del país anfitrión).

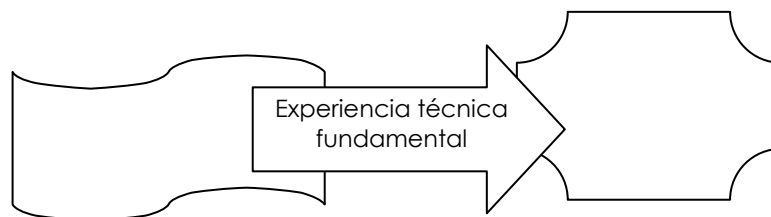
### EXPORTACIÓN



País sede de la compañía matriz

País anfitrión

### ACUERDO DE LICENCIA



País sede de la compañía matriz

País anfitrión

### CONTRATOS DE ADMINISTRACIÓN



País sede de la compañía matriz

País anfitrión

En lo referente al contacto entre la compañía matriz y el país anfitrión se ve afectado por varios factores, algunos de los cuales unificadores, mientras que otros pueden causar conflicto.<sup>19</sup>

De la misma manera **KERIN, Roger y OTROS** indican que la exportación se divide en dos formas las cuales lo definen a continuación:

- 1) **La exportación indirecta**, ocurre cuando una empresa vende los bienes producidos en su país de origen en otra nación a través de un intermediario. Implica la menor cantidad de compromiso y riesgo, pero es probable que produzca menores ganancias; es así, que este tipo de exportación es ideal para la compañía que no tiene contacto en el exterior pero desea comercializar más allá de sus fronteras.
  
- 2) **La exportación directa**, cuando una compañía vende los bienes producidos en su país de origen en una nación extranjera sin intermediarios, es así que la mayor parte de las compañías utilizan la exportación directa cuando creen que su volumen de venta será lo bastante grande y fácil de obtener para no requerir intermediarios.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> KOONTZ Harold y Heinz WEHRICH. **ADMINISTRACIÓN: UNA PERSPECTIVA GLOBAL**, pp. 82-85

<sup>20</sup>KERIN, Roger A. y OTROS. **Ob. Cit.**, pp. 213-214

Es conveniente remarcar según los autores **KOTLER Philip y Gary ARMSTRONG** que para que las empresas grandes también crezcan internacionalmente la mejor manera de ingresar a otro país es con la exportación, es por eso que ellos dicen que la manera más sencilla de entrar a un mercado extranjero es la *exportación*, de esta manera la empresa puede adoptar una postura pasiva y exportar ocasionalmente su exceso de producción, o bien adoptado. Es así, que en ambos casos, la empresa fabrica o elabora toda su producción en el país de origen y puede modificarlos, o no, para los mercados a los que se va a exportar. La exportación es el sistema que conlleva a un menor cambio en la línea de productos, la organización, la inversión y los objetivos o misión de la empresa.

Como mencionamos anteriormente la exportación directa e indirecta son factores importantes dentro de las empresas para poder enviar sus productos de acuerdo a sus necesidades, es así que siempre van a ir juntos con la exportación por la importancia que tienen para que puedan surgir las empresas que recién comienzan y las que están ya dentro del mercado de la exportación.<sup>21</sup>

De otro lado, **ROJAS, Norma** informa que Perú ocupa actualmente el tercer lugar (12%) en importancia entre los proveedores de uva de mesa a China después de Chile (61%) y EE.UU (23%) y delante de Sudáfrica y Australia, antiguos proveedores de esta industria. Incluso algunas empresas peruanas han superado a las marcas

---

<sup>21</sup>KOTLER Philip y Gary ARMSTRONG. **Ob. Cit.**, pp.637-639

estadounidenses y están logrando los más altos precios de ese mercado.

Pese a lo exigente que es China, los exportadores peruanos han sabido posicionarse y competir con las marcas más reconocidas de California y Chile pero sobre todo, están aprendiendo a llegar directamente a ese país asiático prescindiendo poco a poco de Hong Kong como puerto de entrada, destacaron en el II Congreso de la Uva de Mesa Sin Semilla que se desarrolló en Madrid, en el marco de la feria FruitAttraction.

La uva que más consume China es por ahora la red globe. Cerca del 70% de la uva que importan es de esta variedad, y especialmente la red globe peruana ha ganado rápidamente popularidad afectando la uva de California, con la cual compite en el término de la temporada de ésta e inicio de la temporada chilena. Las uvas tempranas de Chile llegan con colores RG 3 principalmente, es decir, más oscuros, mientras que Perú llega con colores más claros (RG2 a RG2, 5) que son del gusto del consumidor chino.<sup>22</sup>

### **2.2.2 La situación del agro en el Perú**

En el Perú existen más de 4 millones de hectáreas agrícolas dicen los empresarios. Pero 180 mil de ellas están dedicadas a la agroexportación con tendencia a que sobrepasen las 250 mil con la promoción de nuevas irrigaciones en Majes, Chavimochic, Pampas Verdes, etc. Desde el punto de vista

---

<sup>22</sup> ROJAS, Norma. **PERÚ YA ES EL TERCERO EN RANKING DE EXPORTADORES DE UVAS A CHINA**, p. 1

empresarial el núcleo de éste es la exportación de frutas y hortalizas que el 2017 la composición porcentual es la siguiente:

Uvas	12.7%
Espárragos	11.4%
Arándanos	7.1%
Mangos	3.7%
Plátanos	2.9%
Cacao	2.6%
Quinua	2.4%
Resto	49.1%

En esta composición agroindustrial, miramos unilateralmente el punto de vista empresarial y el régimen especial que gozan éstos desde hace 20 años; pero no observamos la situación de dependencia alimentaria que tiene el país en cereales, leches y carnes.

Históricamente, siempre hemos sido importador de trigo y ahora porcentualmente las importaciones sobrepasan el 90%; con un millón doscientos mil toneladas; soja más del 90% maíz amiláceo y duro más del 50%, cebada más del 50%, leche más del 50%, etc. Hay entusiasmo el actual Ministro de Comercio Exterior y Turismo afirma que la agroexportación tradicional puede llegar a los \$14 mil millones supuestamente posicionarnos en los mercados más importantes.

Pero lo que no indica este señor Roger Valencia si ese incremento en caso 200% se van a producir por la modernización agrícola o se va a modificar el plan de

cultivos.

De nuestro punto de vista, se van a reducir las tierras dedicadas a la producción de alimentos para el mercado interno para producir frutas y legumbres para beneficiar a un pequeño grupo de empresarios en la cual son muy pocos los trabajadores los que se van a beneficiar.

Si por el grado de estructura productiva que tiene la economía peruana

La "política agraria" implementada en el Perú desde los años 90 ha eliminado la seguridad alimentaria, dependemos del ciclo de precios de los cereales y cárnicos. Hoy existe competencia de los países desarrollados y los países emergentes por satisfacer las necesidades del mercado interno y por colocar los excedentes agrícolas en el mercado internacional es el caso de las economías desarrolladas; en el caso de los países emergentes como China e India es asegurar el mercado interno, salvo Brasil y Argentina que son exportadores de cereales y carnes.

### **2.2.3 Plan de Negocios según agroexportadores peruanos**

Los agroexportadores de productos frutícolas expresan que los viveros están detrás del "boom" agroexportador.

La implementación de viveros a gran escala le permite tener provisión de semillas y plantines que requieren para abastecer el proceso productivo de la agroexportación, en el cual, buscan obtener cultivos de mayor retorno, rendimientos y productividad creciente.

Por otro lado, el negocio han convertido a las patentes que representan un triángulo donde: el agricultor y el representante de las patentes se ponen de acuerdo y luego solicitan la cantidad de plantines que necesitan dice Mercedes Auris, fundadora del vivero "Los viñedos"<sup>18</sup>

Existen 50 variedades de patentados de la fruta de cinco casas semilleras extranjeras que es demandada por los productores para reemplazar la uva "redglobe" que en el año 2017 ocupaba el 50% del área de mesa exportable y que en este año descendió al 48% según Provid.<sup>23</sup>

En algunos casos se establecen derechos de exclusividad para producir y exportar. Esto también aplicable a las patentes- a otras frutas como: las mandarinas (fáciles de pelar, sin semillas y muy dulces), el limón verde, el Berry. Solo la plata y el mango siguen creciendo con variedades libres y que no pagan derechos de propiedad intelectual.

Por otro lado, "los viñedos" producen plantines bajo la modalidad clonal para los productores que acopian y exportan fruta.

Por ejemplo para la producción y exportación de uva de mesa existen 2 empresas:

Agronegocios Génesis tienen 500 Has

Viveros "Los Viñedos" tienen 1500 Has

Y el total de superficie utilizada representa 17 683 Has.

Las exportaciones de uva en el 2016 representaron \$ 647,1 millones y en 2017 aumentó a \$ 681 millones de dólares, representando un incremento del 6.1%.

---

<sup>23</sup> "Los Viveros detrás del boom" en Día 1 07-05-2018



Para la uva existen cuatro casas semilleras de patentes: SUNWORLD, IFC, ITUM y ANA que abastecen la demanda de los productores y exportadores de este producto. El Instituto de Innovación Agraria (INIA) solo tiene 12 viveros registrados que existen en la Costa y lo más irracional es que este ente del Estado no está facultado para certificarlos. La palta tiene un vivero, los berries cuatro y los limones y mandarinas tres.

La tendencia de los viveros es que se han proyectado para el año 2021 ventas por \$10,000 millones y los invernaderos y casas mallas en la costa peruana están en pleno proceso de expansión. La implementación de viveros a escala ha crecido con el “boom” agroexportador y la forma como se ha expandido obedece a su impulso realizado desde hace 20 años. Este negocio demanda inversiones constantes costeadas en su mayoría por autofinanciamiento y que por razones financieras solo compromete a cultivos de mayor retorno.

Así por ejemplo Agronegocios como una inversión de \$ 3 millones (para riego automatizado el 30% del capital es propio y el 70% con financiamiento externo) facturó el 2017 \$ 8,5 millones; Los Viñedos con \$200 mil en maquinaria facturó \$7,6 millones; Farmex con \$200 mil (búsqueda y adquisición de material genético y con 100% de capital propio) facturó \$ 1,5 millones e InkasBerries con \$2 millones de financiamiento ( en viveros y plantaciones propias utilizó el 80% de capital propio y el 20% créditos de bancos) logrando y/o obteniendo una facturación de \$6,1 millones,

solo Farmex son viveros especializados en hortalizas.

El acceso al crédito limita la competitividad del sector denominado “los superalimentos peruanos”. Solo el 12,9% de los agricultores solicitó crédito agrario y de éste porcentaje solo el 3.8% logra obtenerlo.

Las cajas cooperativas son las que lideran las colocaciones entre los productos agropecuarios continúan el 44,4% de los préstamos en ese orden siguen la banca privada con el 21,3% de participación, las financieras el 16,1% y agrobanco iguala a las financiera en colocaciones con el 16,1%.

Agrobanco está orientado a los grupos grandes de agroexportadores a pesar que su creación estuvo orientada a los pequeños productores. El Minagri indica que agrobanco tenía una serie de problemas y su cartera de créditos estaba orientado a grupos grandes y registran deudas que tienen las empresas con agrobanco por un monto de S/ 297 millones convirtiéndose en difícil de recuperar ese monto dice el ministerio. Proyectan inyectar S/ 370 millones de soles para prestar a pequeños agricultores y a las pequeñas asociaciones situación que quedó como promesa porque la tendencia del gobierno actual es modificar la estructura crediticia del banco y olvidarse se los pequeños productores.

Por otro lado el desafío que enfrentan las agroexportadoras es que tienen menor disponibilidad de mano de obra, por eso es que buscan cultivos más fáciles de manejar von mayores rendimientos por hectárea y mayor calidad

estética y sabor de la fruta. Según Lozano, Israel tres de cada diez agricultores tiene primaria completa.<sup>24</sup>

Es una de las razones que el informe del poder ejecutivo<sup>25</sup> del enfoque en la reducción de costos laborales por trabajador y no en la mejora de la productividad, ya que la predomina es el autoempleo. En el sector agrario cuenta con asalariados de los cuales 8 de cada 10 se encuentran en condición de informalidad laboral y los que se beneficiaron y se beneficiarán con mayor rentabilidad son los segmentos empresariales de la Costa y agroindustriales. El mismo informe destaca que el número de trabajadores con contratos bajó el 26% comparando los años 2008 con el año 2017 ya que lo que prima es la contratación temporal con alta tasa de rotación lo cual produjo un estancamiento en los salarios reales. Si agregamos a ello que estos trabajadores del campo de los “superalimentos” tienen una menor cobertura efectiva de protección social en salud y pensiones, ya que las empresas aportan el 4%, cuando en el régimen regular están aportan el 9% impactando a la estabilidad financiera de Essalud y que ésta a su vez rebota sobre el pésimo servicio que brinda esta institución a los trabajadores del campo.

Otro de los aspectos que atentan contra el trabajador, es con la CTS el cual se ha desnaturalizado, ya que las empresas agroindustriales lo incorporan como parte de los salarios. Son las empresas grandes las que más utilizan este

---

<sup>24</sup> Lozano, Israel: Tres de cada diez agricultores, en la República 12-07-2017

<sup>25</sup> Melgarejo, Victor. Habría mayor plazo para decidir, en Gestión 28-05-2018

tipo de contratación laboral bajo el régimen especial agrario que tienen desde hace 20 años.

En este régimen agrario especial 1205 empresas están incluidas, de los cuales, 15 de ellas (1.2%) concentraban en el año 2008 el 42% de los trabajadores; nueve años después, es decir el año 2017 esta concentración se elevó al 49,4%. De estas empresas, una tenía menos de 100 trabajadores en el 2008. En el 2017 todas las 15 se consolidaron con 3678 como mínimo y 21664 como máximo incrementando, el poder de concentración. Este régimen especial está violando las recomendaciones laborales establecidas en el TLC con Estados Unidos en el cual se indica que se ponga límite al uso consecutivo de los contratos laborales similar al de 5 años y la autoridad laboral nuestra (Ministerio de Trabajo) debe obligar a los empresarios a renovar este tipo de contratos lesivos y convertirlos en permanentes.

Pero en nuestro país las normas no son para proteger al trabajador sino al empresario y donde el propio ministerio discrepa con la IT y la lógica de la ganancia del plan de negocios de esta actividad agroexportadora tiene un gran defensor del Estado en detrimento contra la pauperización e informalidad del trabajador del campo.

#### **2.2.4 Negocios Internacionales**

La administración debe tomar en cuenta la actual etapa de desarrollo económico del mercado de otro país. Con el avance de la economía de un país, los compradores

adquieren mayor poder adquisitivo y demandan productos y versiones de productos más sofisticados. Con los elementos generales de un país en mente, la empresa determina el potencial de vender ciertas categorías de productos y servicios.

Además, las condiciones económicas cambian con rapidez y por ende requieren modificaciones en las categorías de productos y servicios.

Tal es así, que los autores **CZINKOTA, Michael y Ilkka, RONKAINEN** manifiestan que cuando los **gerentes de marketing internacional hacen viajes de negocios a otros países, con frecuencia les sorprende el grado en que las muchas variables del comportamiento y las costumbres de otros países dificultan sus actividades. Una diferencia son las negociaciones.**

Es por eso, que **el proceso de las negociaciones en la mayoría de los países es distinto al de Estados Unidos.** Por eso, para **obtener resultados en los negocios con sus clientes y socios, como intermediarios, los gerentes de marketing internacional tienen que ajustar su orientación a fin de establecer una afinidad, intercambio de información, persuasión y concesiones.**

Además, *el nivel de ajustes depende del grado de familiaridad cultural que tienen las partes y su habilidad de usar esa familiaridad con efectividad.* Por ejemplo, en China, el negociador ideal es una persona que tiene una relación establecida con los chinos y en quien éstos confían.

Por tanto, es necesario contar con estas características durante el primer contacto o cuando surjan problemas. Por otro lado, puede que los chino-estadounidenses o los chinos de ultramar dirijan de manera menos efectiva unas negociaciones. Aunque muchas veces los chinos están dispuestos a dejar a un lado la costumbre en el caso de un visitante, esperan que los chinos residentes en otros países acepten el estilo chino de hacer negocios. El equipo ideal sería una persona que no es china que entienda la cultura y un chino o china de ultramar. Juntos, los dos pueden desempeñar los papeles "del bueno y del malo" y objetar demandas exageradas. Cuando ninguna de las partes conoce la cultura de la contraparte, es importante contratar a facilitadores externos.<sup>26</sup>

De igual manera, los especialistas **DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN** lo definen de la siguiente manera: Por ***negocios internacionales se entiende toda transacción comercial, privada o gubernamental, entre dos o más países.***

Además agrega que las empresas privadas llevan a cabo dichas transacciones para obtener utilidades; los gobiernos pueden o no hacer lo mismo en sus transacciones. Entre estas operaciones están las ventas, las inversiones y el transporte.

---

<sup>26</sup>CZINKOTA, Michael y Ilkka, RONKAINEN. **MARKETING INTERNACIONAL**, pp. 318-319

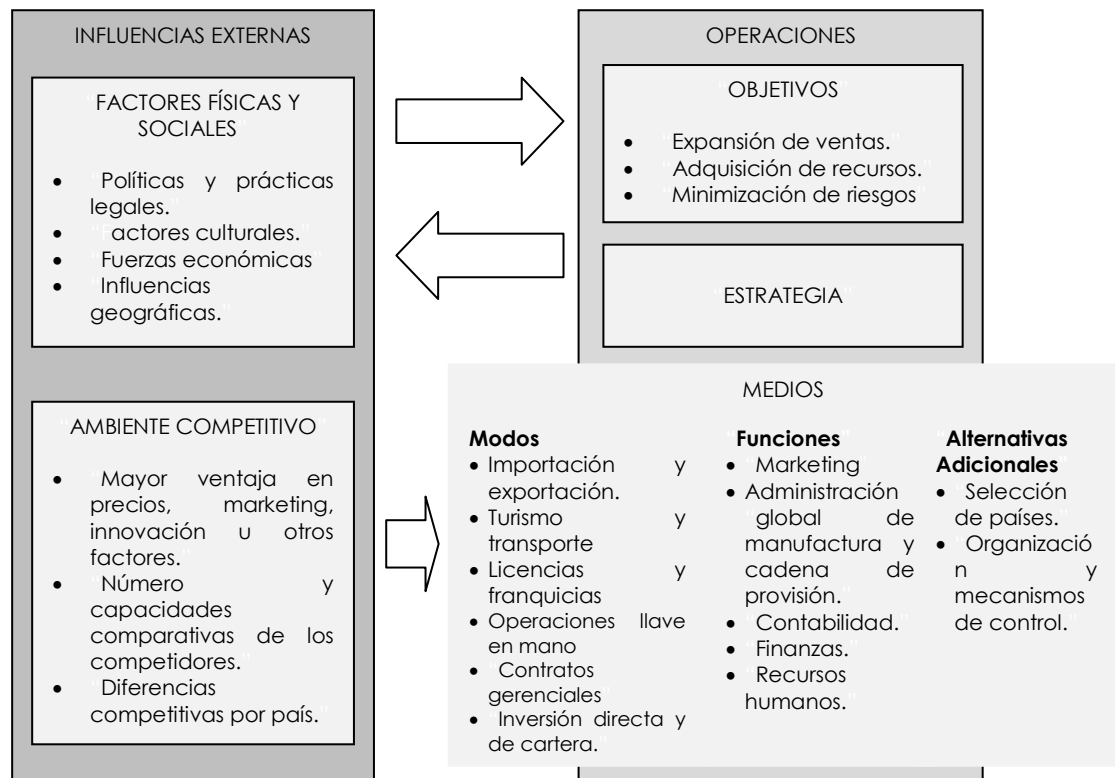
En cuanto al por qué se debe estudiar negocio internacional, una respuesta sencilla es que los negocios internacionales comprenden una porción grande y creciente de todos los negocios del mundo. Hoy en día, los acontecimientos y la competencia globales afectan a casi todas las empresas, grandes o pequeñas, porque la mayoría vende su producción a países extranjeros y obtienen provisiones de éstos. Muchas empresas también compiten contra productos y servicios que vienen del extranjero.

Una respuesta más compleja es que una empresa que opera internacionalmente debe participar en modos de hacer negocios, como la exportación y la importación, que difieren de los que acostumbra realizar domésticamente. Para operar con eficacia, los gerentes deben entender estos modos diversos.

En tal sentido, las condiciones de ambiente externo de una empresa afectan la manera de llevar a cabo las funciones de negocios, como el marketing. Estas condiciones son físicas, sociales y competitivas. Cuando una empresa opera internacionalmente, agrega condiciones del extranjero a sus condiciones domésticas, aumentando la diversidad de su ambiente externo. Además, presentan un esquema donde muestran las relaciones entre las influencias en el ambiente externo (físicas, sociales y competitivas) y las operaciones de una empresa.

Incluso aunque uno tenga responsabilidades en negocios internacionales, puede descubrir que es útil entender algunas de sus complejidades. Las operaciones internacionales de las empresas y la regulación gubernamental de los negocios internacionales afectan a las utilidades de las empresas, la seguridad del empleo y los sueldos, los precios al consumidor y la seguridad nacional. Una mejor comprensión de los negocios internacionales le puede el lugar donde desea trabajar y las políticas gubernamentales que desea apoyar.

## NEGOCIOS INTERNACIONALES: OPERACIONES E INFLUENCIAS<sup>27</sup>



<sup>27</sup>DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN. **Ob. Cit.**, pp. 3-5



**Fuente:** DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN. **Ob. Cit.**, p. 3

De otro lado, el autor **BUTLER, Erin** refiere que cuando una empresa opera internacionalmente debe considerar su misión (qué intentará hacer y en qué se convertirá a largo plazo), sus objetivos (metas de rendimiento específicas para cumplir su misión) y su estrategia (los medios para lograr sus objetivos). El esquema presentado por sus colegas, muestra tres objetivos de operación importantes que pueden inducir a las empresas a participar en negocios internacionales. Estos objetivos son:

- Expandir las ventas.
- Adquirir recursos.
- Minimizar el riesgo.

En cuanto a **expandir las ventas**. Las ventas de las empresas dependen de dos factores: el interés de los consumidores en sus productos o servicios, y su disposición y capacidad para comprarlos. El número de personas y el monto de su poder adquisitivo son mayores en la totalidad del mundo que en un solo país, así que las empresas pueden aumentar su mercado potencial a buscar mercados internacionales.

Regularmente, mayores ventas significan mayores utilidades, suponiendo que cada unidad vendida tenga el mismo margen de ganancia. Así que, el aumento de las ventas es un motivo importante para que una empresa se

expanda hacia los negocios internacionales. Muchas de las empresas más grandes del mundo obtienen más de la mitad de sus ventas fuera de sus países de origen.

Respecto a **adquirir recursos**. Los fabricantes y distribuidores buscan productos, servicios y componentes producidos en países extranjeros. Además, buscan capital, tecnología e información provenientes del extranjero que puedan utilizar en sus países de origen; en ocasiones, lo hacen para reducir sus costos.

La adquisición de recursos permite a una empresa mejorar la calidad de sus productos y diferenciarse de sus competidores, aumentando potencialmente, en ambos casos, la participación en el mercado y las utilidades. Aunque una empresa mejorar la calidad de sus productos y diferenciarse de sus competidores, aumentando potencialmente, en ambos casos, la participación en el mercado y las utilidades. Aunque una empresa puede usar inicialmente recursos domésticos para expandirse en el exterior, una vez que inicia sus operaciones en el extranjero, los recursos del exterior, como el capital o las habilidades, pueden servir para mejorar sus operaciones domésticas.

Con relación a **minimizar riesgos**. Para minimizar las fluctuaciones de ventas y utilidades, las empresas deben buscar los mercados extranjeros para aprovechar las diferencias de los ciclos económicos (recesiones y expansiones) que existen entre países. Las ventas disminuyen o crecen más lentamente en un país en

recesión y aumentan o crecen con mayor rapidez en uno que se expande económicamente.

Muchas empresas ingresan a los negocios internacionales por razones defensivas, pues desean contrarrestar las ventajas de los competidores pudieran obtener en mercados extranjeros que, a su vez, pudieran perjudicarlas domésticamente. Las empresas que albergan tales temores pueden ingresar a los mercados extranjeros sobre todo para impedir que un competidor obtengan ventajas.<sup>28</sup>

Es difícil determinar la cantidad de negocios internacionales que han surgido en diferentes momentos de la historia. La modificación de fronteras puede convertir a una transacción doméstica en una internacional, o viceversa.

A pesar de todo, los negocios internacionales han crecido en los últimos años a un ritmo más rápido que la producción global; sin embargo, durante la recesión económica global, crecieron más lentamente que en los años anteriores.

Parece ser que las razones por las que las empresas participan en negocios (para expandir sus ventas, adquirir recursos y minimizar el riesgo) también se han aplicado en periodos previos. Así que, ¿qué ha sucedido en las décadas recientes para que ocurra un mayor crecimiento de los

---

<sup>28</sup>BUTLER, Erin. **BUILDING PRODUCTS SUPPLIER SHARES EXPORTING SECRETS**, pp. 6-7

negocios internacionales? la respuesta reside en cuatro factores que en ocasiones se interrelacionan:

1. La expansión y el incremento rápidos de la tecnología.
2. La liberación de las políticas gubernamentales de flujo transfronterizo comercial y de recursos.
3. El desarrollo de instituciones que apoyan y facilitan el comercio internacional.
4. La competencia global creciente.

**1) Expansión de la tecnología.** Mucho de lo que damos por sentado hoy es el resultado de adelantos recientes que se han acelerado a un ritmo vertiginoso. Los enormes progresos en la tecnología de comunicaciones y transporte permiten a las personas de una parte del mundo conocer y demandar productos y servicios desarrollados en otra parte del mundo. Actualmente, los ciudadanos de edad avanzada recuerdan cuando no había internet.

Al aumentar la demanda de nuevos productos y servicios, la tecnología ha ejercido, y sigue ejerciendo, un tremendo impacto en los negocios internacionales. Conforme aumenta la demanda, también se incrementa el número de transacciones de negocios internacionales. Por un lado, la realización de negocios a nivel internacional implica generalmente mayores distancias que la de negocios domésticos; a su vez, las distancias mayores incrementan los costos de operación y dificultan el control de las operaciones de una empresa en el extranjero.

Por otro lado, el mejoramiento de las comunicaciones y el transporte aceleran las interacciones y mejoran la capacidad de un gerente para controlar las operaciones en el extranjero.

**2) Liberación de flujo fronterizo.** Cada país restringe los movimientos transfronterizos de bienes, servicios y recursos, como trabajadores y capital, para producir ambos. Estas restricciones aumentan el costo de los negocios internacionales y, pues que las regulaciones pueden cambiar en cualquier momento, son también más riesgosos.

Por lo general, los gobiernos imponen hoy en día menos restricciones a los movimientos a través de las fronteras que hace una década o dos. Estas restricciones se han reducido por los motivos siguientes:

- Los ciudadanos han expresado el deseo de tener un acceso más fácil a una mayor variedad de bienes y servicios a precios más bajos.
- Considerar que los productos domésticos se volverán más eficientes como resultado de la competencia extranjera.
- Esperar provocar que otros países reduzcan sus barreras a los movimientos internacionales.

Tal es así, que la disminución de las restricciones permite a las empresas aprovechar mejor las oportunidades internacionales; sin embargo, la gente debe trabajar más cuando existe mayor competencia.

No obstante, la liberación de los movimientos a través de las fronteras no está exenta de controversias. Recientemente, grandes grupos han protestado en contra de la globalización en reuniones de organizaciones internacionales y jefes de estado porque consideran que tendrán una mejor posición económica con más restricciones a través de las fronteras que con menos. Estas protestas pueden influir en los gobiernos para que aprueben más restricciones en vez de menos.

**3) Desarrollo de servicios de apoyo.** Las empresas y los gobiernos han desarrollado servicios que facilitan los negocios internacionales.

Aunque, las empresas si realizan trueques a nivel internacional, es problemático, riesgoso, caro y exige mucho tiempo. En la actualidad, la mayoría de los productores recibe pagos en forma relativamente fácil por los bienes y servicios que vende en el extranjero debido a, por ejemplo, los contratos de crédito bancarios, los acuerdos de compensación, que convierten la moneda de un país a otra y el seguro que cubre los daños ocasionados durante el transporte o el incumplimiento en el pago del comprador.

**4) Presiones de los consumidores.** A Causa de las innovaciones en el transporte y las comunicaciones, los consumidores conocen los productos y servicios disponibles en otros países. Además, el ingreso discrecional global ha aumentado el grado de que ahora existe una amplia

demanda de productos y servicios que en el pasado se habrían considerado como lujos. Así, los consumidores desean más productos nuevos, mejores y diferenciados. Este desarrollo ha alentado a las empresas a responder por medio del gasto en investigación y desarrollo, y la búsqueda mundial (a través de internet, revistas industriales, ferias comerciales y viajes a países extranjeros) de innovaciones y productos diferenciados que puedan vender a consumidores, aún más exigentes.

Asimismo, las presiones por el aumento de la competencia extranjera pueden convencer a una empresa de expandir sus negocios a los mercados internacionales. Actualmente las empresas tienen la posibilidad de responder con rapidez a muchas oportunidades de ventas en el extranjero porque pueden desplazar rápidamente la producción entre países, si tienen experiencia en mercados extranjeros, y porque pueden transportar bienes de manera eficiente desde cualquier lugar.

Una vez que algunas empresas responden al mercado y a las oportunidades de producción en el extranjero, otras organizaciones también consideran esas oportunidades. Muchas otras empresas tienen que globalizarse para mantener su competitividad; su incapacidad para lograrlo podría ser catastrófica para ellas. <sup>29</sup>

Una empresa no debe diseñar sus estrategias, o los medios para implantarlas, sin examinar su ambiente externo. Tal es así, que el autor **LUCE, Edward** presenta un esquema

---

<sup>29</sup> BARTLETT, Christopher. **TRANSNATIONAL MANAGEMENT**, pp. 40-41

donde muestra que el ambiente externo incluye factores físicos, como la geografía, y factores sociales, como la política, la ley, la cultura y la economía de un país. Además, incluye factores competitivos, como el número y la fuerza de proveedores, clientes y empresas rivales. Una empresa enfrenta distintos ambientes externos en cada país donde opera.

### INFLUENCIAS FÍSICAS Y SOCIALES EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES



**Fuente:** LUCE, Edward. **HARD SELL TO A BILLION CONSUMERS**, pp. 14

Para operar dentro del ambiente externo de una empresa, sus gerentes deben tener, además del conocimiento de las operaciones de negocios, un conocimiento básico de las ciencias sociales fundamentales: política, leyes, antropología, sociología, economía y geografía.



Además, la política ayuda a definir el mundo de los negocios porque los líderes políticos determinan si se llevan a cabo los negocios internacionales y de qué manera. Los conflictos políticos, particularmente son los que dan como resultado conflictos militares, pueden afectar al comercio y la inversión. Incluso conflictos menores pueden producir efectos de gran alcance.

Las leyes domésticas e internacionales determinan principalmente lo que pueden hacer los gerentes de una empresa que opera internacionalmente. Las leyes domésticas incluyen las regulaciones tanto en el país de origen como en los países anfitriones en asuntos relacionados con los impuestos, el empleo y las transacciones de divisas. La ley internacional, en la forma de acuerdos legales entre dos países, regula la manera en que los ingresos se gravan en ambos países y además determina si las empresas pueden cooperar en ciertos escenarios y la forma de hacerlo. La forma de hacer cumplir las leyes también afecta las operaciones.

La economía explica, entre otros conceptos, por qué los países intercambian bienes y servicios entre sí, por qué el capital y las personas viajan a través de países en el transcurso de los negocios y por qué la moneda de un país tiene cierto valor en comparación con la de otro. Al estudiar economía, los gerentes pueden entender mejor por qué, dónde y cuándo un país puede producir bienes o

servicios en forma menos costosa que otro. Además, los gerentes pueden obtener las herramientas analíticas necesarias para determinar el impacto de una empresa internacional en las economías tanto del país anfitrión como del país de origen, y el efecto de las políticas y las condiciones económicas de un país sobre la empresa.

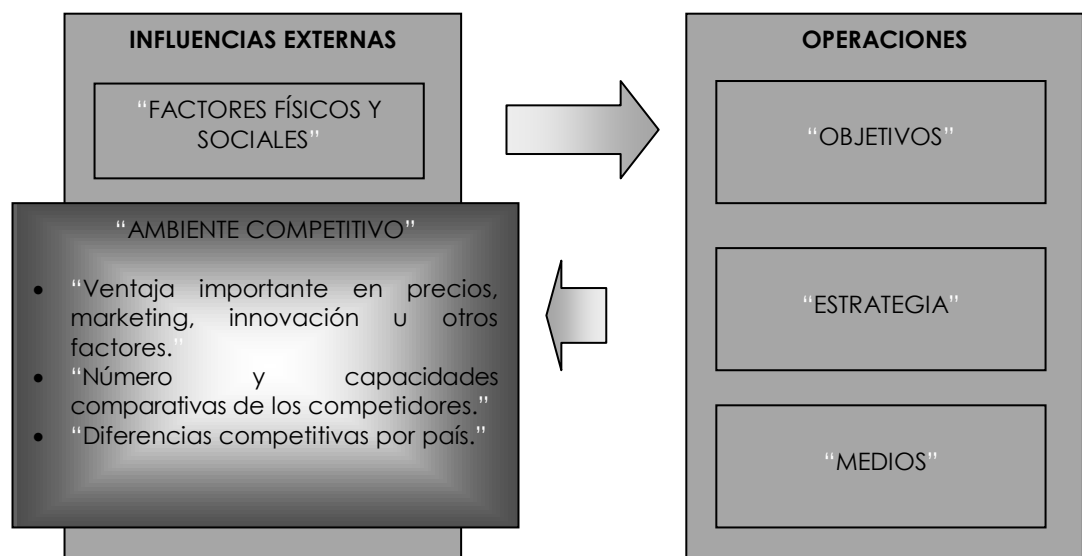
También, los gerentes que conocen de geografía pueden determinar mejor la ubicación, cantidad, calidad y disponibilidad de los recursos mundiales, así como la mejor manera de explotarlos. La distribución desigual de los recursos da como resultado que diferentes productos o servicios se produzcan u ofrezcan en distintas partes del mundo.

Por otro lado, los ambientes político, legal, social, económica y geográfico afectan la forma de operación de una empresa y los ajustes que debe hacer a sus operaciones en una país en particular, como la manera de producir y comercializar sus productos, proveer de personal a sus operaciones y conservar sus clientes. De hecho, el ambiente externo puede afectar cada función de la empresa. La cantidad de ajuste depende de qué tanto se parecen entre sí los ambientes del país de origen y el país anfitrión.

Es así, que además de sus ambientes físico y social, cada empresa opera dentro de su ambiente competitivo. El esquema presenta algunos de los factores competitivos más comunes en los negocios internacionales. El ambiente competitivo varía según la industria, empresa y país y, de

acuerdo con esto, establece sus estrategias internacionales. Las estrategias dependen más que las últimas del ahorro en costos, como el desarrollo de mejor equipo y métodos operativos, produciendo en gran escala para distribuir los costos fijos entre más unidades y ubicándose en sitios que les permitan asegurar mano de obra y materiales baratos.

### EL AMBIENTE COMPETITIVO Y LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES



**Fuente:** LUCE, Edward. **Ob. Cit.**, pp. 14

Las empresas dentro de la misma industria también difieren en sus estrategias competitivas. Otro factor competitivo es el tamaño de la empresa y los recursos que posee en comparación con sus competidores.

Además, el ambiente competitivo también varía de otras maneras entre países. Otro resultado del tamaño más

grande del mercado es que las empresas extranjeras tienen que invertir mucho más dinero para lograr una distribución nacional que lo que invierten otros países, porque hay más lugares para vender sus productos.

Otro factor competitivo más, deriva de las empresas enfrentan a competidores internacionales o locales en sus países de origen y en mercados extranjeros. Por lo tanto, lo que aprenda cada una de la otra en un país es útil para predecir las estrategias y las acciones de cada cual en otros países.<sup>30</sup>

Cuando se piensa en empresas multinacionales, el especialista **CRAMER, Jim** refiere que a menudo nos imaginamos empresas gigantes, que tienen venta e instalaciones de producción de veintenas de países. Pero las empresas no empiezan como gigantes y pocas tienen un pensamiento global en sus inicios. Al analizar estrategias, se debe observar que las empresas se encuentran en diferentes niveles de internacionalización y que su condición afecta las alternativas estratégicas disponibles para ellas.

Aunque las operaciones internacionales evolucionan de manera distinta, es posible observar algunos patrones generales. La mayoría de estos patrones son producto del comportamiento de minimización del riesgo; la mayoría de las empresas consideran a las operaciones extranjeras como más riesgosas que las domésticas, porque tales

---

<sup>30</sup>LUCE, Edward. **HARD SELL TO A BILLION CONSUMERS**, pp. 14-15

empresas deben operar en ambientes desconocidos. Por lo tanto, al principio realizan actividades internacionales en forma renuente y siguen prácticas para minimizar los riesgos, pero, conforme aprenden más sobre las operaciones en el extranjero y tienen éxito con ellas, se mueven hacia compromisos más profundos en el extranjero que parecen menos riesgosos.

De otro lado, los efectos de los factores ambientales externos y competitivos, las fuerzas de equilibrio complican la toma de decisiones en los negocios internacionales. La magnitud de una fuerza en comparación con la de otra, influye sobre las opciones disponibles para las empresas que compiten internacionalmente. Algunas fuerzas contrarias a las que se enfrentan las empresas consisten en si deben instituir prácticas empresariales globales o nacionales; si deben enfocarse en la competitividad nacional o de la empresa, o si deben desarrollar relaciones soberanas o entre países.

Es por eso, que cualquier empresa que opera internacionalmente debe decidir entre las ventajas de las prácticas estandarizadas internacionalmente y las prácticas que responden a diferentes preferencias nacionales. Estas ventajas pueden variar por producto, función y país de operación.

Además, las tendencias que han influido en el crecimiento mundial reciente de los negocios internacionales (la expansión rápida de la tecnología, la

liberación de las políticas comerciales gubernamentales, el desarrollo de las instituciones y servicios necesarios para apoyar y facilitar el comercio internacional, y el aumento de la competencia mundial) también favorecen una estrategia global, sobre todo una que posea un gran número de prácticas estandarizadas de un país a otro. Una ventaja es que la empresa puede reducir los costos.

Sin embargo, cuando una empresa va al extranjero, enfrenta condiciones muy diferentes de las que existen en su país de origen. La empresa podría necesitar participar en cuestiones de sensibilidad nacional, lo que significa que debe realizar ajustes operativos donde realiza sus negocios para lograr un nivel satisfactorio de rendimiento. En tales casos, un enfoque multidoméstico a menudo funciona mejor que uno global, porque los gerentes de la empresa en el extranjero están mejor capacitados para evaluar y enfrentar los ambientes de los países extranjeros donde opera la empresa; como resultado, se les da mucha independencia para dirigir las instalaciones de dichos países.<sup>31</sup>

Asimismo, **HOFFMANN, Stanley** manifiesta que la competencia desde el punto de vista de las empresas. Las empresas, por lo menos las que no son de propiedad gubernamental, pueden competir buscando la máxima eficiencia de producción a escala global. Para lograr este objetivo, la producción de una empresa debería usar los mejores insumos al mejor precio, aún si el lugar de producción se cambiara al extranjero. Entonces, la empresa

---

<sup>31</sup>CRAMER, Jim. **CAR CARE PRODUCT MANUFACTURER**, pp. 6-7

vendería la producción dondequiera que pudiera negociar el mejor precio. Tales prácticas deben producir un rendimiento máximo para la empresa.

Pero las empresas también compiten entre sí y lo hacen con el propósito de lograr objetivos económicos, políticos y sociales. Los países se preocupan no sólo por el logro absoluto de estos objetivos, sino también por su desempeño en comparación con el de otros países. Tenga en mente que la competencia entre países es el medio para lograr un fin: el bienestar de los ciudadanos de un país. Sin embargo, no existe un consenso sobre la forma de medir el bienestar, y los indicadores de prosperidad aceptados en la actualidad en realidad predicen problemas a largo plazo.

En algún momento, el rendimiento de un país y el de las empresas con oficinas generales en el mismo eran considerados mutuamente dependientes y benéficos, es decir, subían y bajaban juntos. Este beneficio era posible porque casi toda la producción y las ventas de la empresa en ese momento estaban en el país de origen.

Los gerentes de negocios necesitan atender estas complejidades para poder debatir lógica y eficazmente con respecto a la legislación que pudiera afectar sus operaciones. Al mismo tiempo, deben equilibrar un doble papel: en uno, son gerentes con objetivos de eficiencia global; en el segundo, son miembros de una sociedad dada que posee objetivos nacionales más que globales.

De igual manera, los países desean asegurarse de que las empresas que tienen sus oficinas generales dentro de sus fronteras no se vean perjudicadas por las políticas de países extranjeros. Así, dichos países ingresan a tratados y acuerdos con otros países en diversas actividades comerciales, como el transporte y el comercio. Los tratados y acuerdos pueden ser bilaterales (en lo que participan sólo dos países) o multilaterales (en los que participan varios).

En general, los países cuyas empresas están capacitadas tecnológicamente para explotar los recursos en todas sus dimensiones así como el espacio, consideran que sus empresas deben cosechar todos los beneficios de la explotación. Sin embargo, otros países (generalmente los más pobres) sienten que los beneficios comerciales de tal explotación deben compartirse entre todos los países. Hasta que se resuelva este debate, las empresas enfrentarán la incertidumbre con respecto a poder comercializar estas nuevas fronteras y la manera de hacerlo.<sup>32</sup>

La importancia del potencial de mercado al tratar de determinar la distribución de los esfuerzos de la empresa entre diferentes países. Una vez que las empresas han decidido ingresar a los mercados, deben analizar la información para determinar su potencial de mercado en cada país y su composición de marketing para satisfacer ese potencial.

---

<sup>32</sup>HOFFMANN, Stanley. **CLASH OF GLOBALIZATION**, pp. 104-105



Es por eso, que el autor **SCHULT, Don** refiere que para determinar la demanda potencial, los gerentes calculan primero las ventas posibles de la categoría de productos para todas las empresas y después determinan su propio potencial de participación en el mercado. En la mayor parte de los casos, las empresas usan las mismas técnicas para determinar el tamaño del mercado en los países extranjeros que las que utilizan domésticamente a los mercados internacionales.

Doméstica o internacionalmente, los principales indicadores de las ventas potenciales de la mayoría de los productos son el ingreso y la población del momento, más el crecimiento de cada uno. Los gerentes deben examinar los países en diferentes niveles de ingreso promedio, porque conforme el ingreso cambia, la demanda de productos puede modificarse.

En otras palabras, una empresa puede calcular que el consumo per cápita de un producto en un país se desplazará a lo largo de la línea de tendencia conforme aumenta su ingreso per cápita. Al multiplicar el consumo per cápita esperado del país por su población, una empresa puede calcular la demanda.

Asimismo, las empresas han realizado cálculos razonablemente buenos para muchos productos usando esta herramienta. Sin embargo, tantas variables distintas al ingreso per cápita afectan la demanda, que el análisis falla

para algunos productos en algunos países. Las principales razones de esto son:

- *La obsolescencia y el “salto” de producto.* Los consumidores de economías emergentes no siguen necesariamente los mismos patrones que los de países de ingresos elevados. En China, por ejemplo, los consumidores se saltaron el uso de los teléfonos tradicionales: de no tener teléfonos a emplear teléfonos celulares casi exclusivamente.
- *Costos.* Si los costos de los productos básicos son altos, los consumidores pueden gastar más de lo que uno esperaría con base en el ingreso per cápita. Los gastos en alimentos en Japón son más altos de lo que se podría predecir por su población o nivel de ingresos, porque estos productos son caros y los hábitos de trabajo fomentan el comer fuera de casa. Sin embargo, si los costos de un producto no básicos son altos, los gastos serán menores.
- *Elasticidad del ingreso.* Una herramienta común para predecir el potencial de mercado total consiste en dividir el porcentaje de cambio de la demanda de productos por el porcentaje de cambio del ingreso en un país determinado. Cuanto mayor sea el aumento de la demanda más elástica será ésta en respuesta al cambio del ingreso. La elasticidad del ingreso varía por producto y por nivel de ingresos.

- *Sustitución.* Los consumidores de determinado país pueden sustituir productos o servicios de manera más conveniente que los consumidores de otros países.
- *Desigualdad del ingreso.* Cuando la desigualdad del ingreso es alta, las cifras del ingreso per cápita son generalmente bajas porque muchas personas tienen ingresos escasos. Esto oculta el hecho de que existe gente con ingresos medios y altos que cuentan con un ingreso considerable para gastar.
- *Factores culturales y gustos.* Los países con ingresos per cápita similares pueden tener diferentes preferencias en productos y servicios debido a los valores o gustos.

Dados todos los factores antes mencionados, los gerentes no pueden proyectar la demanda potencial a la perfección; sin embargo, al considerar todos los factores que podrían influir en la venta de sus productos, pueden realizar cálculos viables.<sup>33</sup>

En la composición de marketing, las empresas dan mucha importancia al precio. Tal es así que el autor **WEBER J. A.** refiere que un precio debe ser lo suficientemente bajo para ganar ventas, pero lo suficientemente alto para garantizar el flujo de fondos que se requiere para llevar a cabo otras actividades, como la IyD, la producción y la distribución.

Además, el precio adecuado no sólo garantizará las utilidades de corto plazo, sino también dará a la empresa

---

<sup>33</sup>SCHULT, Don. **CHINA MAY LEAPFROG THE WEST IN MARKETING**, pp. 8-9

los recursos necesarios para lograr una viabilidad competitiva de largo plazo. El establecimiento de precios es más complejo a nivel internacional que doméstico debido a los siguientes factores:

- Diferentes grados de intervención gubernamental.
- Mayor diversidad de mercados.
- Aumento de precios por exportación.
- Valores cambiantes de las monedas.
- Diferencias en las prácticas fijas y variables del establecimiento de precios.
- Fortaleza de los minoristas con los proveedores en las ventas de empresa a empresa.

Respecto a la promoción es la presentación de mensajes con la intención de alentar la compra de un producto o servicio. Los tipos y la dirección de los mensajes y el método de presentación pueden ser sumamente diversos, dependiendo de la empresa, el producto y el país de operación.

Además, para cada producto en cada país, una empresa debe determinar su presupuesto de promoción total, así como la composición del presupuesto para marketing de empuje y marketing de atracción. Varios factores ayudan a determinar esta composición en cada país:

- El tipo de sistema de distribución.
- El costo y la disponibilidad de los medios masivos para alcanzar los mercados meta.

- Las actitudes de los consumidores hacia las fuentes de información.
- El precio de los productos en comparación con los ingresos.

Por lo general, cuando más estrictamente controlado esté el sistema de distribución, más probable será que una empresa destaque una estrategia de empuje, dado que requerirá un mayor esfuerzo para lograr que los distribuidores manejen un producto. Otro factor que afecta la composición empuje-atracción es la relación que existe entre vendedores y consumidores. En una situación de autoservicio, en la que no hay vendedores a quienes los clientes puedan solicitar su opinión de los productos, es más importante para la empresa usar una estrategia de atracción, anunciándose a través de un medio masivo o en el punto de venta.

Por último, la cantidad de participación de los consumidores en la toma de una decisión de compra varía por país debido a los niveles de ingreso. Cuando el precio de un producto comparado con el ingreso de los consumidores es alto, éstos comúnmente requerirán más tiempo e información antes de tomar una decisión de compra. La información se transmite mejor en una situación de venta persona, que fomente la comunicación en ambas direcciones.

Cabe señalar, que una marca sirve para identificar productos o servicios. Cuando una empresa registra una marca legalmente, se convierte en una marca comercial.

Una marca da a un producto o servicio un reconocimiento instantáneo y puede ahorrar costos de promoción.

Además, una empresa puede evaluar exactamente el mercado potencial, diseñar bienes o servicios para ese mercado, establecer sus precios adecuadamente y promoverlos con los consumidores potenciales. Sin embargo, es poco probable que la empresa alcance su potencial de ventas si no logra que los bienes y servicios estén disponibles en forma cómoda para los clientes. Las empresas necesitan colocar sus bienes donde la gente desee comprarlos.

Tal es así, que la distribución es el curso (la trayectoria física o el título legal) que los bienes tienen entre la producción y el consumo. En el marketing internacional, una empresa debe elegir el método de distribución entre países, así como el método dentro del país donde se lleva a cabo la venta final.

Por otro lado, el comercio electrónico ofrece a las empresas una oportunidad para promover sus productos globalmente. También permite a los proveedores negociar más rápidamente con sus clientes.

Es por ello, que una empresa no puede diferenciar con facilidad su programa de marketing para cada país donde opera. Los mismos anuncios y precios por internet llegan a los clientes de todas partes, aunque diferentes atractivos y precios para distintos países podrían generar más ventas y utilidades. Si la empresa realiza ventas internacionales a

través de internet, debe entregar lo que vende en forma expedita.<sup>34</sup>

#### **2.2.4.1 Tratado de Libre Comercio**

Gracias a la globalización, se han aperturado muchos mercados en diferentes países para ejercer el comercio internacional, como consecuencia de ello se ha incrementado la competencia entre empresas en cuanto a calidad y precio de un producto. Por lo cual, un país para poder hacer frente a este nuevo mundo de globalización y apertura comercial ha contemplado diferentes formas para competir, como los acuerdos internacionales en los cuales se negocian diversos temas con la finalidad de facilitar el comercio entre ambos países. Perú a la fecha cuenta con varios acuerdos comerciales, entre los cuales está el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre el Perú y China suscrito el 28 de abril del 2009 en la ciudad de Beijing (China), la entonces ministra de Comercio Exterior y Turismo del Perú, Mercedes Aráoz, y el viceministro de Comercio de China, YiXiaozhun, firmaron el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre ambos países, el cual entró en vigencia el 1º de marzo del 2010.

El TLC Perú-China busca fortalecer las relaciones comerciales, generando un marco y condiciones favorables para el comercio e inversión entre ambos países, permitiendo herramientas de control y seguridad tanto para los inversionistas de ambos Estados. Así mismo, China

---

<sup>34</sup> WEBER J. A. **COMPARING GROWTH OPPORTUNITIES IN THE INTERNATIONAL MARKETPLACE**, pp. 47-49

demanda mucho de alimentos frescos de alta calidad por lo que está dispuesto a pagar buenos precios, por ello depende mucho de las importaciones agrícolas y de alimentos. Mediante la eliminación de barreras a las importaciones mejora la competitividad de accesibilidad y el precio de mercado de los productos importados, lo cual impulsará las exportaciones en este sector. Otro de los beneficios que aporta el TLC Perú – China, es una reducción del arancel estacional para el ingreso de las uvas peruanas a este mercado. Las exportaciones totales alcanzaron un crecimiento acumulado 108%. Destacando el incremento de los envíos no tradicionales en 44% y de los envíos tradicionales en 111%.



## CAPÍTULO III

## INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

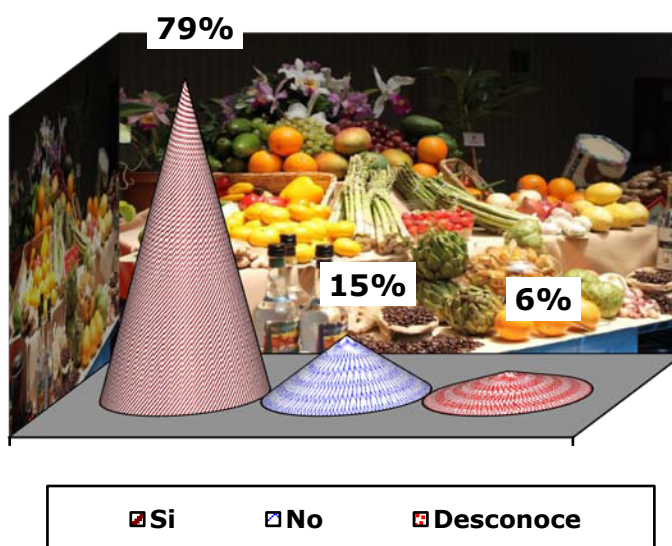
### 3.1 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1.1 Accesibilidad de productos peruanos al mercado chino.

¿Existe accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	27	79
No	5	15
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 1



**FUENTE:** Encuesta a gerentes de empresas exportadoras de uva fresca a la República Popular China. (Mayo - Julio. 2016)

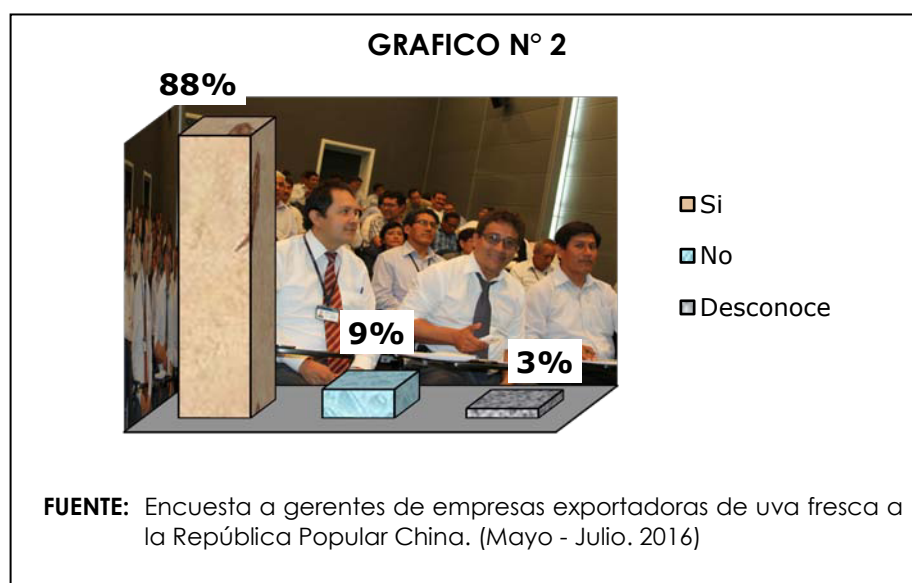
## **INTERPRETACIÓN**

La información obtenida en la pregunta, permitió conocer en la parte porcentual que el 79% de los gerentes de empresas exportadoras de uvas frescas a la República Popular China, reconocieron según sus puntos de vista que luego de varios años de estar buscando a este mercado para ingresar sus productos como es el caso de la “uva”, lo han logrado, luego de superar diferentes normas que tiene este país asiático y que se convierte en una de las alternativas de diversificación de los productos que se están exportando; 15% no compartieron los puntos de vista del grupo anterior y el 6% refirieron desconocer, llegando así al 100%, de lo cual se infiere que estas facilidades que actualmente se están alcanzando, es el resultado del TLC firmado entre ambos países.

### 3.1.2 Capacitado potencial humano en exportaciones de uva.

¿En su opinión está capacitado el potencial humano que trabaja en las exportaciones de uva a la República Popular China?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	30	88
No	3	9
Desconoce	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACIÓN

El trabajo de campo llevado a cabo sobre esta problemática, permitió conocer tal como se observa en la parte estadística y gráfica de la interrogante, que el 88% de gerentes de empresas exportadoras de uva al país asiático, reconocen que su potencial humano está capacitado para efectuar exportaciones a la República Popular China; en cambio el 9% no compartieron las apreciaciones del grupo anterior y el 3% restante refirieron desconocer, arribando al 100% de la muestra; de lo cual se desprende que los exportadores conocen todos los procedimientos para ingresar este producto a esta nación, sobre todo conociendo que es favorable el clima que tenemos en comparación a otros países como es el caso de Chile, Estados Unidos, Italia, Brasil, entre otros.

### 3.1.3 Empresas exportadoras cumplen con normas fitosanitarias.

¿Cree que las empresas peruanas exportadoras de uva cumplen con las normas fitosanitarias?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	28	82
No	4	12
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 3**



**FUENTE:** Encuesta a gerentes de empresas exportadoras de uva fresca a la República Popular China. (Mayo - Julio. 2016)

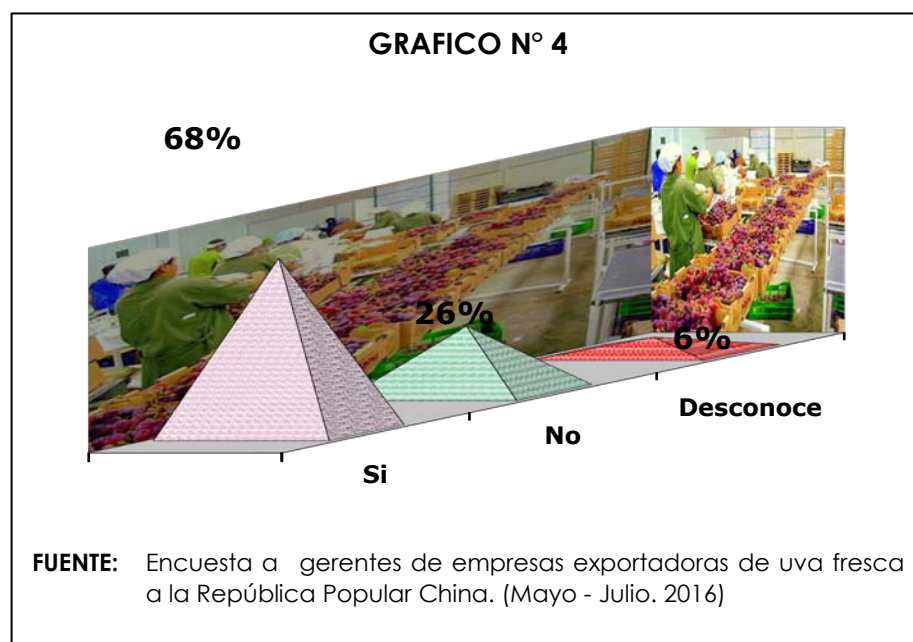
### INTERPRETACIÓN

El estudio por la forma como se ha planteado, permitió conocer que el 82% de los consultados, manifestaron que las empresas peruanas que exportan uvas a la República Popular China, vienen llevando a cabo un trabajo coherente; 12% no estuvieron de acuerdo con el grupo anterior y el 6% restante manifestaron desconocer, sumando el 100% de la muestra, permitiendo demostrar que las empresas peruanas con la experiencia que están logrando en los últimos años y al haber ingresado a otros mercados, les da la experiencia suficiente para hacer negocios con el país asiático; desde luego cumpliendo las normas fitosanitarias negociadas entre ambos países.

### 3.1.4 Organizaciones cuentan con infraestructura para exportar uvas.

¿Cuentan estas organizaciones con infraestructura para exportar uvas a la República Popular China?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	23	68
No	9	26
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



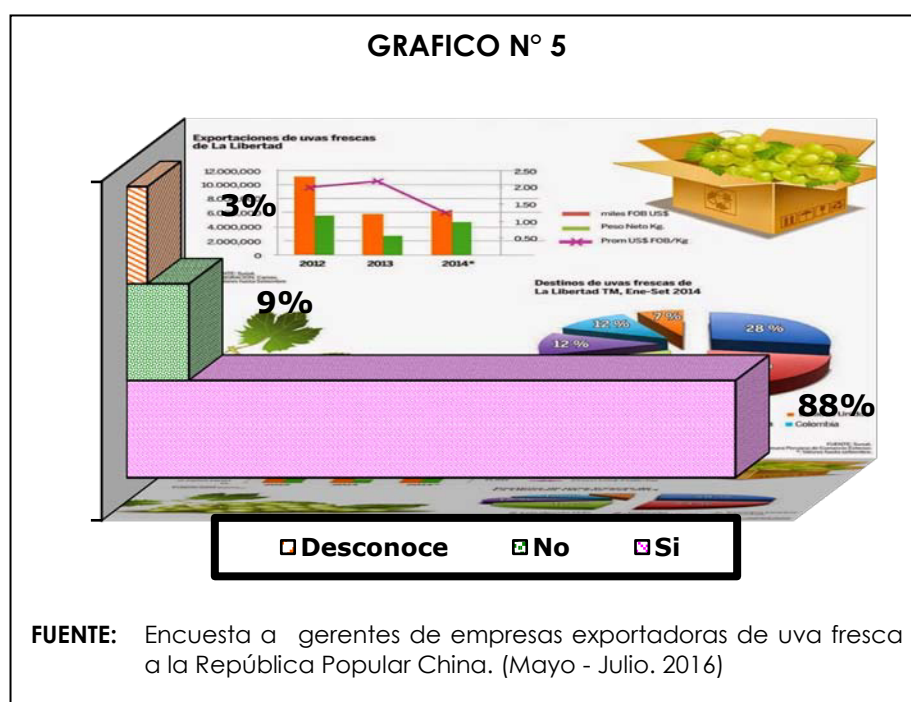
### INTERPRETACIÓN

La información que se presenta en la parte estadística, permitió establecer que el 68% de los gerentes tomados en cuenta en el estudio, consideran que las empresas peruanas cuentan con infraestructura para exportar uvas a la República Popular China, de lo contrario solicitan los servicios de otras empresas para poder exportar, donde se toma en consideración el proceso de embarque, el diseño organizacional, las certificaciones, las normas fitosanitarias, las barreras arancelarias y sobre todo conociendo que este producto al salir del país, debe ir bien por vía marítima o aérea, entre otros; 26% no compartieron a plenitud las apreciaciones del grupo anterior y el 6% indicaron desconocer, totalizando el 100%.

### 3.1.5 Capacidad de empresas para exportar uvas al país asiático.

¿En su opinión tienen capacidad las empresas peruanas para exportar uvas al país asiático?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	30	88
No	3	9
Desconoce	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



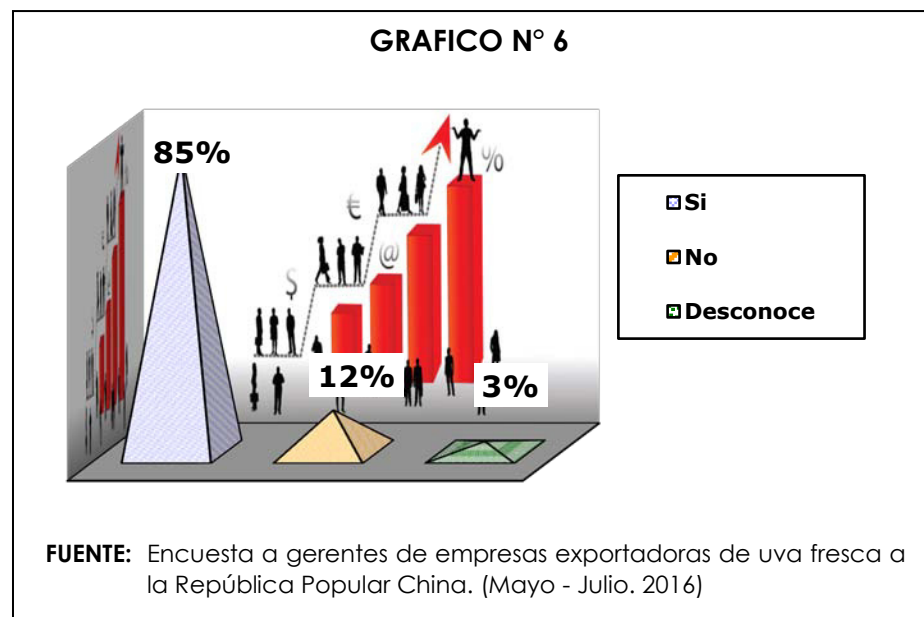
### INTERPRETACIÓN

Al observar los datos obtenidos en la interrogante, cabe señalar que los consultados en un promedio del 88%, fueron de la opinión que las empresas peruanas tienen capacidad para exportar uvas al país asiático, debido principalmente a la experiencia que han logrado no solo con este producto, sino con otros países de similares características; lo cual no sucedió con el 9% que tuvieron otros criterios y el 3% expresaron desconocer, llegando al total de la muestra.

### 3.1.6 Valor agregado a productos que se exportan a China.

¿Se está dando valor agregado a los productos que se exportan a la República Popular China?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	29	85
No	4	12
Desconoce	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



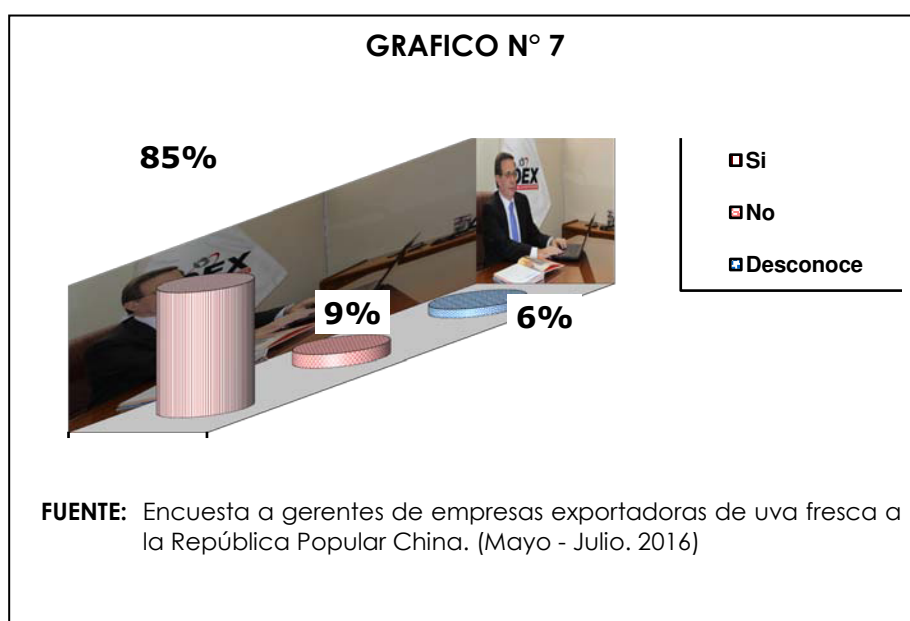
### INTERPRETACIÓN

La información en la parte estadística y gráfica de la interrogante, destaca que el 85% de los consultados, reconocen que al exportar uva a la República Popular China, las empresas peruanas han venido dándole valor agregado a este producto, tanto en su presentación, durabilidad del mismo, en lo concerniente al embalaje, tomando en cuenta el tiempo de traslado, los precios, entre otros; 12% no estuvieron de acuerdo y el 3% expresaron desconocer, llegando así al 100%.

### 3.1.7 Empresas exportadoras de uva mantienen estrategias coherentes.

¿Cree que las empresas peruanas exportadoras de uva mantienen estrategias coherentes?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	29	85
No	3	9
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACIÓN

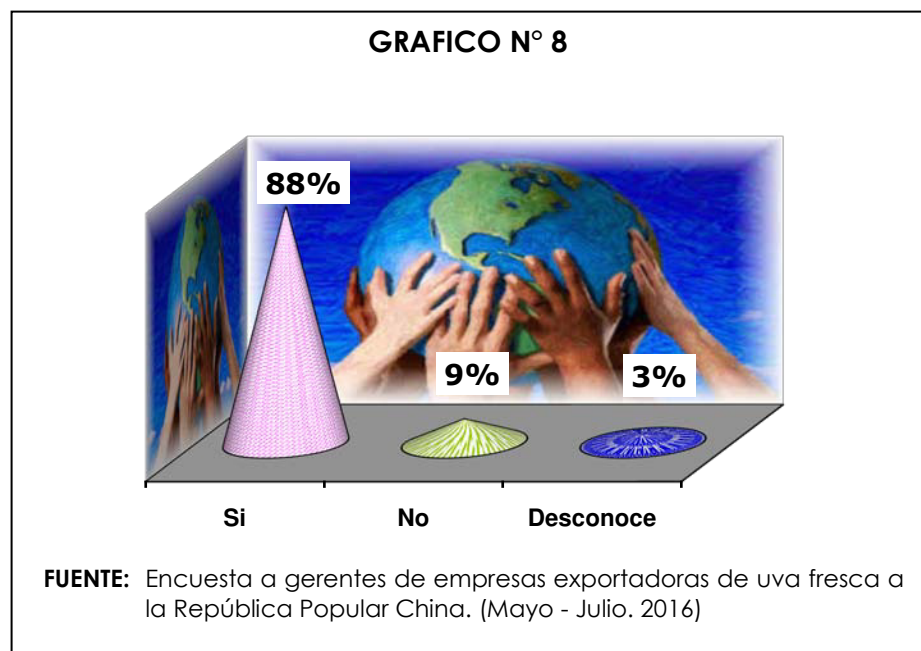
Cabe señalar que la información recopilada en la pregunta, demuestra con claridad que el 85% de los gerentes y/o empresarios considerados en la investigación, reconocieron que las empresas peruanas al exportar uvas a la República Popular China, mantienen estrategias coherentes que realizan en coordinación con el Ministerio de Comercio Exterior y de Turismo, debido que este sector gubernamental fue el propulsor del TLC con la República Popular China; sin embargo el 9% no lo compartieron y el 6% manifestaron desconocer, arribando al 100% de la muestra.



### 3.1.8 Empresas vienen aprovechando globalización en negocios.

¿Cree que las empresas peruanas vienen aprovechando la globalización en los negocios internacionales?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	30	88
No	3	9
Desconoce	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



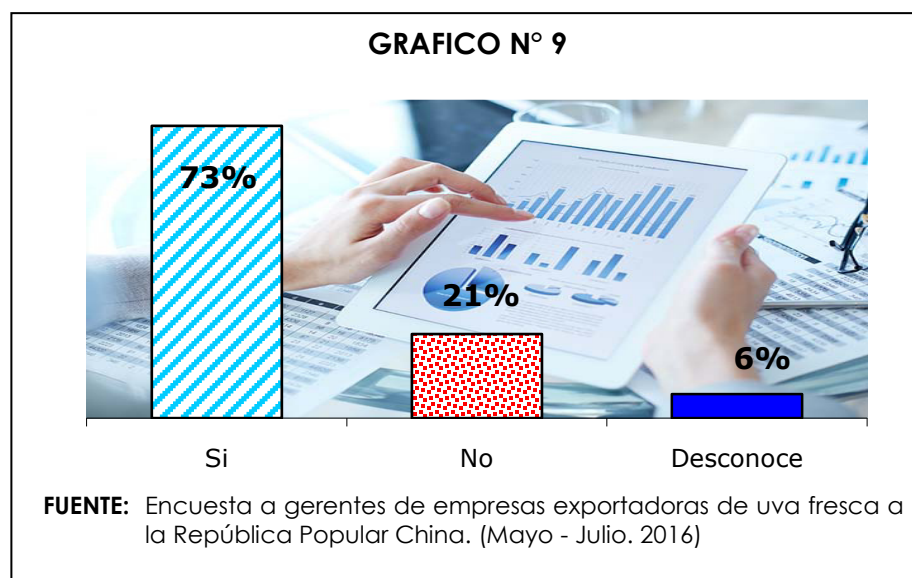
### INTERPRETACIÓN

Es importante señalar que los datos obtenidos en la pregunta, demuestran que el 88% de los gerentes tomados en cuenta en el estudio, vienen aprovechando la globalización que se ha dado a nivel de los negocios internacionales, así como también complementado por los esfuerzos realizados por el Estado Peruano mediante los TLC, indudablemente con ventajas para el país; en cambio el 9% no estuvieron conformes con los puntos de vista expresados por la mayoría y el 3% se limitaron en señalar que desconocían, sumando el 100% de la muestra.

### 3.1.9 **Aprovechan empresas el entorno financiero en negocios.**

¿Están aprovechando las empresas peruanas el entorno financiero al realizar negocios internacionales?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	25	73
No	7	21
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



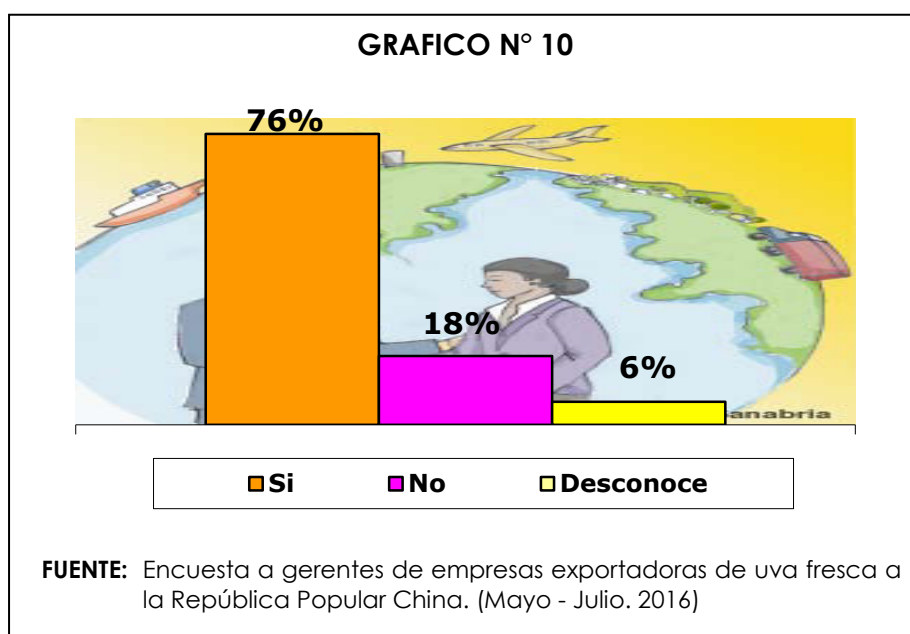
### **INTERPRETACIÓN**

En cuanto a los alcances de la pregunta, apreciamos que el 73% de las empresas peruanas vienen aprovechando el entorno financiero al efectuar negocios internacionales, debido que el ambiente empresarial en el cual se devuelven está generando una cultura apropiada para realizar estas negociaciones; 21% expresaron que no compartían los puntos de vista del grupo mayoritario y el 6% refirieron desconocer, totalizando el 100%.

### 3.1.10 Diferentes operaciones en los negocios internacionales.

¿En su opinión se están dando diferentes operaciones en los negocios internacionales que realizan las empresas peruanas-chinas?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	26	76
No	6	18
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



### INTERPRETACIÓN

Observando los datos presentes en la tabla y el gráfico respectivo, podemos apreciar que el 76% de los gerentes fueron de la opinión que las diferentes operaciones en los negocios internacionales están efectuando empresas peruanas-chinas, debido a la práctica existente en este sector; lo cual no sucedió con el 18% que no estuvieron de acuerdo y el 6% expresaron desconocer, cubriendo así el total de la muestra.

### 3.1.11 **Dinamismo en comercio mundial e inversiones internacionales.**

¿En su opinión aprecia Usted dinamismo en el comercio mundial e inversiones internacionales que efectúan las empresas peruanas?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	25	73
No	6	18
Desconoce	3	9
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO N° 11**



**FUENTE:** Encuesta a gerentes de empresas exportadoras de uva fresca a la República Popular China. (Mayo - Julio. 2016)

### **INTERPRETACIÓN**

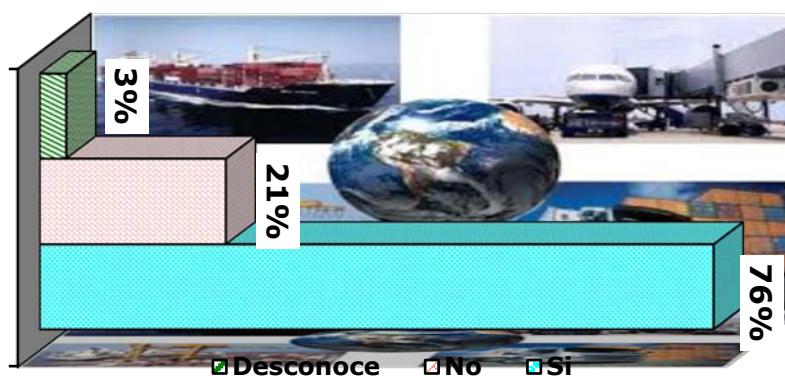
Los resultados presentes en la tabla, señalan que el 73%, fueron de la opinión que en este sector existe dinamismo en el comercio mundial y en las inversiones, toda vez que el empresariado peruano es conocedor de las bondades y fortalezas que tienen como organizaciones, destacando entre otros la calidad de los productos, tal es el caso de la uva que en el país se produce durante todo el año; mientras el 18% no compartieron los puntos de vista del grupo anterior y el 9% lo justificaron en el sentido que desconocían, llegando así al 100%.

### 3.1.12 Se aprecia diferentes operaciones comerciales entre países.

¿En su opinión aprecia Usted diferentes operaciones comerciales entre países caso Perú-China?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	26	76
No	7	21
Desconoce	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

GRAFICO N° 12



**FUENTE:** Encuesta a gerentes de empresas exportadoras de uva fresca a la República Popular China. (Mayo - Julio, 2016)

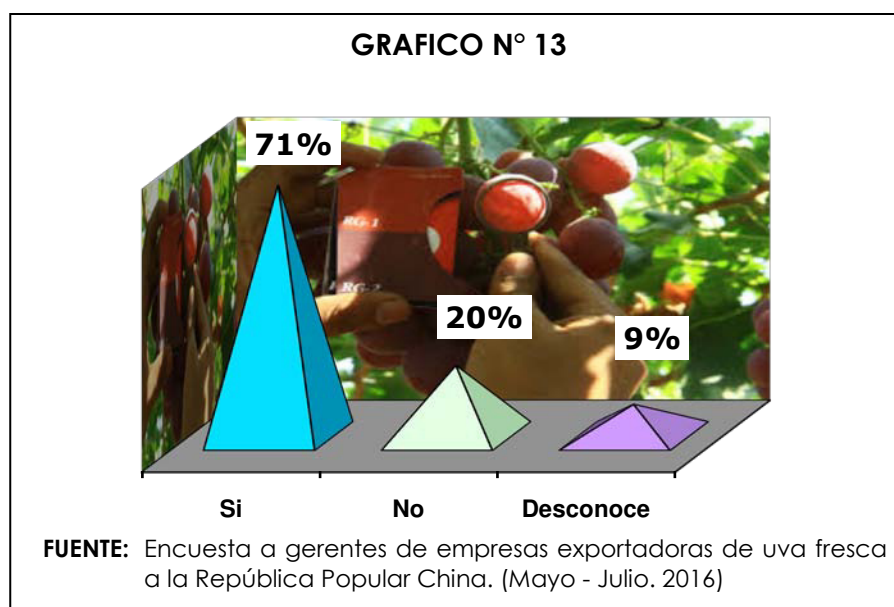
### INTERPRETACIÓN

Observando la información presentada en la parte estadística y gráfica, el 76% de los gerentes consultados en el estudio, reconocieron que entre los países de Perú – República Popular China, se llevan a cabo muchas operaciones comerciales en diferentes sectores, lo cual ha dinamizado el intercambio y negocios entre ambos países; sin embargo, el 21% tuvieron otras opiniones que no coinciden con lo expresado en la primera de las alternativas y el 3% manifestaron desconocer, arribando al 100%.

### 3.1.13 *Mantienen estrategias y estructura en negocios internacional que efectúan.*

¿Actualmente las empresas peruanas mantienen estrategias y estructura en los negocios internacionales que efectúan?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	24	71
No	7	20
Desconoce	3	9
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



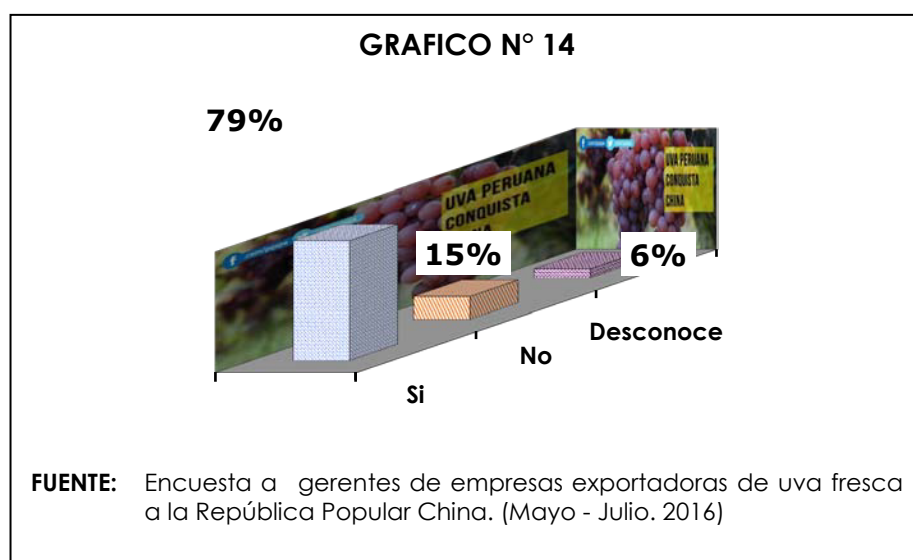
### INTERPRETACIÓN

Es evidente que el trabajo realizado sobre el tema en referencia, demuestra que el 71% de los gerentes están de acuerdo en que las empresas peruanas llevan a cabo estrategias y una estructura al efectuar los negocios entre ambos países, dentro de los cuales destaca el hecho de conocer la cultura china, que no es lo mismo negociar con otros países; en cambio el 20% no estuvieron de acuerdo con lo expresado por la mayoría y el 9% lo justificaron en el sentido que desconocían, sumando el 100%.

### 3.1.14 ***Empresas se encuentran comprometidas en negocios internacionales.***

¿Cree que las empresas peruanas se encuentran comprometidas en los negocios internacionales?

ALTERNATIVAS	fi	%
Si	27	79
No	5	15
Desconoce	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>



### **INTERPRETACIÓN**

Referente a los datos recopilados en la pregunta, se puede observar con claridad que el 79% de los gerentes tomados en cuenta en el estudio, señalan que las empresas peruanas están comprometidas con llevar a cabo negocios internacionales, lo cual se viene convirtiendo en una costumbre que muchas de las empresas principalmente las micro tengan alta mortandad, debido que aún les falta financiamiento apropiado, experiencia y estar involucrados en este tipo de negocios que se efectúan con otros países; 15% no estuvieron de acuerdo con la mayoría y el 6% expresaron desconocer, cubriendo así el total de la muestra.

### 3.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis planteadas se hizo uso de la prueba Probabilidad exacta de Fisher, pues los datos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, además todas las celdas contienen frecuencias esperadas menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2, en la que por lo menos una celda tiene una frecuencia esperada menor a cinco.

El estadístico Probabilidad Exacta de Fisher es como sigue:

Dónde:

a= Celda, primera columna, primera fila

b= Celda, segunda columna, primera fila

c= Celda, primera columna, segunda fila

d= Celda, segunda columna, segunda fila

n= muestra

$$p(f) = \frac{(a+b)!(c+d)!(a+c)!(b+d)!}{n!a!b!c!d!}$$

**Hipótesis a:**

**H<sub>0</sub>** : La accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, no aprovechan la globalización en los negocios internacionales.

**H<sub>1</sub>** : La accesibilidad de los productos peruanos al mercado



chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales.

Existe accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino	Aprovecha la globalización en los negocios internacionales			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	27	0	0	27
No	3	2	0	5
Desconoce	0	1	1	2
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>34</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar después de haber evaluado el comportamiento de los datos es la probabilidad exacta de Fisher, después de convertir la tabla de frecuencias observadas en una tabla 2x2, en virtud que una o más frecuencias esperadas es menor a cinco:

$$p(f) = \frac{(a+b)!(c+d)!(a+c)!(b+d)!}{n!a!b!c!d!}$$

3. Regla de decisión: Si  $\alpha = 0.05$  entonces  $p < 0.05$

4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$p(f) = \frac{(27)!(7)!(30)!(4)!}{34!27!0!3!4!} = 6.93E-32$$

5. Decisión estadística: Dado que  $6.93E-32 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .
6. Conclusión: La accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales.

#### Hipótesis b:

**H<sub>0</sub>** : La capacitación del potencial humano, no aprovecha el entorno financiero en los negocios internacionales que realiza con República Popular China.

**H<sub>1</sub>** : La capacitación del potencial humano, aprovecha el entorno financiero en los negocios internacionales que realiza con República Popular China.

Existe capacitación del potencial humano	Aprovecha el entorno financiero			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	24	6	0	30
No	1	1	1	3
Desconoce	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>34</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar después de haber evaluado el comportamiento de los datos es la probabilidad exacta de Fisher, después de convertir la tabla de frecuencias observadas en una tabla 2x2, en virtud que una o más frecuencias esperadas es menor a cinco:

$$p(f) = \frac{(a+b)!(c+d)!(a+c)!(b+d)!}{n!a!b!c!d!}$$

3. Regla de decisión: Si  $\alpha = 0.05$  entonces  $p < 0.05$
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$p(f) = \frac{(30)!(4)!(25)!(9)!}{34!24!6!1!3!} = 1.71\text{E-}34$$

5. Decisión estadística: Dado que  $1.71\text{E-}34 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .
6. Conclusión: La capacitación del potencial humano, aprovecha el entorno financiero en los negocios internacionales que realiza con República Popular China.

**Hipótesis General:**

- H<sub>0</sub>** : Las exportaciones de uva, no inciden directamente como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China.
- H<sub>1</sub>** : Las exportaciones de uva, inciden directamente como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China.

Existen exportaciones de uva	Existe estrategia de negocios internacionales con la República Popular China			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	26	3	0	<b>29</b>
No	1	2	0	<b>3</b>
Desconoce	0	0	2	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>34</b>

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba a utilizar después de haber evaluado el comportamiento de los datos es la probabilidad exacta de Fisher, después de convertir la

tabla de frecuencias observadas en una tabla 2x2, en virtud que una o más frecuencias esperadas es menor a cinco:

$$p(f) = \frac{(a+b)!(c+d)!(a+c)!(b+d)!}{n!a!b!c!d!}$$

3. Regla de decisión: Si  $\alpha = 0.05$  entonces  $p < 0.05$
4. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$p(f) = \frac{(29)!(5)!(27)!(7)!}{34!26!3!1!4!} = 3.84\text{E-}34$$

5. Decisión estadística: Dado que  $3.84\text{E-}34 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$ .
6. Conclusión: Las exportaciones de uva, inciden directamente como estrategia de negocios internacionales con la República Popular China.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- a.** La accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino, aprovechan la globalización en los negocios internacionales donde prima la ganancia de los agroexportadores en detrimento del trabajador del campo.
- b.** La capacitación del potencial humano, aprovecha el entorno financiero en los negocios internacionales que realiza con República Popular China.
- c.** El cumplimiento de las normas fitosanitarias en las exportaciones de la uva, incide en las operaciones de los negocios que realiza en la República Popular China, la cual permite un crecimiento sostenido ocupando el Perú la tercera posición en la exportación de uva de mesa.
- d.** La infraestructura exportadora que se dispone a nivel empresarial, incide en el comercio e inversiones internacionales que se realiza en el país. El plan de negocios de las empresas agroexportadoras tilan garantizando los envíos contando con semillas y plantines con un incremento creciente de las exportaciones.

- e. El valor agregado en los productos de uva que se exportan, constituye una forma de estrategia y estructura en los negocios internacionales que se realizan con la República Popular China aprovechando la calidad del producto y el crecimiento de la clase media que con un incremento de su poder adquisitivo mejora cada vez más sus hábitos nutricionales.

#### **4.2. RECOMENDACIONES**

- a. Dada la importancia que tienen las exportaciones de uva a la República Popular China, sobre todo en periodos que en otros países que satisfacen al mercado chino como es el caso de Chile, Estados Unidos, Italia, Países Bajos, Sudáfrica, España, Grecia, Brasil, Bélgica y el Perú, debido a las bondades y diversidad de su clima, pueden hacerlo, por lo cual es conveniente que superen los niveles de exportación según informado por PROMPERÚ; deben mantenerse políticas claras, capacitación empresarial, financiamiento, entre otros.
- b. Es conveniente que a fin de superar los niveles de exportación y mantener una tendencia donde se demuestre capacidad exportadora, el Estado Peruano en Alianza con el sector empresarial, debe mantener estrategias, buscando entre otras contemple apoyo financiero de instituciones nacionales e internacionales; lo cual influiría directamente en las metas y objetivos y en la generación de empleo en el país.

- c.** Es necesario que en lo concerniente a las estrategias de negocios a nivel internacional, como es el caso de la República Popular China, debe facilitarse que organizaciones financieras del país asiático tengan presencia en el país, lo cual a su vez haría más dinámico los negocios con este país asiático.
- d.** Es imprescindible que el gobierno peruano modifique el régimen especial que tiene la agroexportación de frutas, ya que promueve la informalidad de los trabajadores del campo y con reducción creciente de sus salarios reales.
- e.** La marca Superfoods Perú enfrenta varios desafíos asociados a la mejora de su competitividad en las diferentes fases del proceso productivo. Es necesario ofrecer un producto seguro e inocuo que es una de las limitaciones que existen en Perú y finalmente es la investigación que realiza el Estado en la cual las privadas deben acercarse a los científicos.



## BIBLIOGRAFIA

### LIBROS

- AlarcoTosoni, Germán. **TECNOPOLÍTICA ECONÓMICA**, Universidad del Pacífico, Lima, 2015.
- BARTLETT, Christopher. **TRANSNATIONAL MANAGEMENT**, Editorial Irwin McGraw-Hill, TerceraEdición, Boston-EstadosUnidos, 2000,
- BEAMISH, Paul. **THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND EXPORT PERFORMANCE**, Editorial Management International Review, EstadosUnidos, 2009, pp. 591
- BONACCORSI, Andre. **ON THE RELATIONSHIP BETWEEN FIRM SIZE AND EXPORT INTENSITY**, Editorial Journal of International Business Studies, EstadosUnidos, 2002, pp. 825
- BUTLER, Erin. **BUILDING PRODUCTS SUPPLIER SHARES EXPORTING SECRETS**, Editorial Export America, EstadosUnidos, 2002, pp. 671
- CALOF, Jonathan. **THE RELATIONSHIP BETWEEN FIRM SIZE AND EXPORT BEHAVIOR REVISITED**, Editorial Journal of International Business Studies, EstadosUnidos, 2004, pp. 674
- CHAN, Kim y Peter, HWANG. **GLOBAL STRATEGY AND MULTINATIONALS**, Editorial Journal of International Business Studies, EstadosUnidos, 2002, pp. 335
- CRAMER, Jim. **CAR CARE PRODUCT MANUFACTURER**, Editorial Export America, EstadosUnidos, 2004, pp. 671
- CZINKOTA, Michael ellkka, RONKAINEN. **MARKETING INTERNACIONAL**, Editorial Pearson Educación de México, Sexta Edición, México, 2002, pp. 694
- DANIELS, John; RADEBAUGH, Lee y Daniel, SULLIVAN. **NEGOCIOS INTERNACIONALES: AMBIENTES Y OPERACIONES**, Editorial Pearson Educación de México S.A., México, 2004, pp. 711
- DEPARTAMENTO DE COMERCIO. **GUÍA PARA LA EXPORTACIÓN**, Editado por el Departamento de Comercio, Estados Unidos, 2007, pp. 503

- DUNNING, John. **THE ECLECTIC PARADIGM OF INTERNATIONAL PRODUCTION: SOME EMPIRICAL TEST**, Editorial Journal of International Business Studies, 2008, pp. 520
- KERIN, Roger y OTROS. **MARKETING**, Editorial Mc Graw Hill Editores S.A., México, 2004, pp. 857.
- KOONTZ Harold y Heinz WEHRICH. **ADMINISTRACIÓN: UNA PERSPECTIVA GLOBAL**, Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A., México, 2008, pp. 796
- KOTLER Philip y Gary ARMSTRONG. **MARKETING**, Editorial Pearson Educación S.A., Madrid-España, 2004, pp. 758.
- LEONIDOU, Leonidas y Constantine, KATSIKEAS. **THE EXPORT DEVELOPMENT PROCESS: AN INTEGRATIVE REVIEW OF EMPIRICAL MODELS**, Editorial Journal of International Business Sties, EstadosUnidos, 2006, pp. 785
- LUCE, Edward. **HARD SELL TO A BILLION CONSUMERS**, Editorial Financial Times, EstadosUnidos, 2002, pp. 382
- SCHERMERHORN, John. **ADMINISTRACIÓN**, Editorial Limusa S.A., México, 2003, pp. 524.
- SCHULT, Don. **CHINA MAY LEAPFROG THE WEST IN MARKETING**, Editorial Marketing News, EstadosUnidos, 2005, pp. 489
- STANTON J. William, ETZEL J. Michael y Bruce J. WALTER. **FUNDAMENTOS DEL MARKETING**, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004, pp. 764
- WEBER J. A. **COMPARING GROWTH OPPORTUNITIES IN THE INTERNATIONAL MARKETPLACE**, Editorial Management International Review, EstadosUnidos, 2007, pp. 475

## PÁGINA DE INTERNET

- ROJAS, Norma. **PERÚ YA ES EL TERCERO EN RANKING DE EXPORTADORES DE UVAS A CHINA**, extraído de la página

web: [http://www.agronegociosperu.org/noticias/011112\\_n2.htm](http://www.agronegociosperu.org/noticias/011112_n2.htm),  
2012

## **ARTICULOS**

- La República. "Ley de fomento agrario". 03-06-2018.
- La República. "Agrobanco redujo su deuda. 06-07-2018.
- Día 1. Una mirada imparable. 14-08-2017
- Israel Lozano en La República. Empresas agroexportadoras deben.  
27-05-2018.
- "Los viveros detrás del "boom"" en Día 1. 07-05-2018.
- Lozano, Israel. Tres de cada diez agricultores en La República. 12-  
07-2017.
- Melgarejo, Victor. Habrá mayor plazo para decidir en Gestión. 28-  
05-2018.

## ENCUESTA

### Instrucciones:

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de importancia relacionados sobre el tema de Investigación **“LAS EXPORTACIONES DE UVA COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES CON LA REPÚBLICA POPULAR CHINA”** al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (x) en la opción que considere apropiada, se le recuerda que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

**1.- ¿Existe accesibilidad de los productos peruanos al mercado chino?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----  
 -----  
 -----

**2.- ¿En su opinión está capacitado el potencial humano que trabaja en las exportaciones de uva a la República Popular China?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----  
 -----  
 -----

**3.- ¿Cree que las empresas peruanas exportadoras de uva cumplen con las normas fitosanitarias?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----  
 -----  
 -----

**4.- ¿Cuentas estas organizaciones con infraestructura para exportar uvas a la República Popular China?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----  
 -----  
 -----

.- **¿En su opinión tienen capacidad las empresas peruanas para exportar uvas al país asiático?**

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

Justifica tu respuesta -----

-----

-----

6.- **¿Se está dando valor agregado a los productos que se exportan a la República Popular China?**

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

Justifica tu respuesta -----

-----

-----

7.- **¿Cree que las empresas peruanas exportadoras de uva mantienen estrategias coherentes?**

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

Justifica tu respuesta -----

-----

-----

8.- **¿Cree que las empresas peruanas vienen aprovechando la globalización en los negocios internacionales?**

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

Justifica tu respuesta -----

-----

-----

9.- **¿Están aprovechando las empresas peruanas el entorno financiero al realizar negocios internacionales?**

a) Si ( )

b) No ( )

c) Desconoce ( )

Justifica tu respuesta -----

-----

-----

**0.- ¿En su opinión se están dando diferentes operaciones en los negocios internacionales que realizan las empresas peruanas-chinas?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----

-----

**11.- ¿En su opinión aprecia Usted dinamismo en el comercio mundial e inversiones internacionales que efectúan las empresas peruanas?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----

-----

**12.- ¿En su opinión aprecia Usted diferentes operaciones comerciales entre países caso Perú-China?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----

-----

**13.- ¿Actualmente las empresas peruanas mantienen estrategias y estructura en los negocios internacionales que efectúan?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----

-----

**14.- ¿Cree que las empresas peruanas se encuentran comprometidas en los negocios internacionales?**

- a) Si (        )  
 b) No (        )  
 c) Desconoce (        )

Justifica tu respuesta -----

-----